

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2018 – 2028

I. PRESENTACIÓN

Durante el presente año nuestra Corporación Parque por la Paz Villa Grimaldi ha cumplido 20 años de trabajo abierto a la comunidad. Junto a la serie de actividades conmemorativas se llevó a cabo un proceso de planificación estratégica para determinar la misión, visión y objetivos estratégicos que guiarán nuestro quehacer por los próximos diez años.

Así, durante todos estos años de existencia, el quehacer de la Corporación ha estado signado por la consecución de los objetivos señalados en el artículo tercero de sus Estatutos, así como en el logro de los objetivos estratégicos 2011 - 2014 determinados en el primer proceso de planificación estratégica llevado a cabo durante el año 2010. Como se recordará, tal proceso estableció una misión y visión para el período y los objetivos estratégicos para alcanzarlos, todo en concordancia con lo señalado en los estatutos.

Durante estos últimos años, sin duda han cambiado las condiciones institucionales sobre las cuales se ha desarrollado la labor de la Corporación. Se han consolidado líneas de acción y establecido y formalizado procesos de gestión y administración, con un relevante posicionamiento en el espacio público.

La Planificación Estratégica que presentamos en esta ocasión, es el resultado de un proceso de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectiva, en torno al quehacer actual y al camino que deberá recorrerse en el futuro, para anticiparse a los cambios y a las demandas que el entorno puede imponer.

II. PROCESO

Para llevar a cabo el proceso de planificación estratégica la Asamblea de Socios constituyó una comisión ad hoc, la cual se estimó debiera ser representativa y contar la participación de los diferentes estamentos que forman parte de la Corporación, esto es, miembros del Directorio, socios/as y profesionales de los equipos de trabajo.

De acuerdo a lo anterior, la asamblea ordinaria de socios llevada a cabo el 8 de abril de 2017 designó a Margarita Romero, Karen Cea, Lorena Sandoval, Águeda Sáez y Álvaro Ahumada. Por su parte, el Directorio nominó a Higinio Espergue, Alberto Rodríguez, Raúl Cornejo, Ricardo Frodden y Alejandro Núñez. Mientras que los trabajadores y trabajadoras eligieron a Carola Zuleta, Karen Bascuñán, Maeva Shwend, Luis Arellano y Daniel Rebolledo, para formar parte de la Comisión.

Así, la comisión compuesta por 15 personas sesionó en ocho oportunidades, con los quórums adecuados y con registro de sus debates y deliberaciones, lo cual consta en las actas respectivas.

III. DIAGNÓSTICO

El diagnóstico se realizó utilizando la metodología FODA, que es un instrumento de análisis que permite determinar la situación actual de una organización en un momento determinado de tiempo y tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. Su objetivo primario es obtener conclusiones sobre la forma en que se deberá afrontar los cambios provenientes del ambiente externo (oportunidades y amenazas) a partir de las características del ambiente interno (fortalezas y debilidades).

De lo anterior se desprende que fue necesario distinguir el sentido de las cuatro variables en nuestra Corporación, para poder determinar luego una misión, visión y objetivos estratégicos para un horizonte temporal de diez años.

Fortalezas

1. La Corporación se ha instalado como un soporte de la memoria colectiva y de fomento y difusión de una cultura por los derechos humanos.
2. La Corporación se ha consolidado como referente nacional e internacional en la recuperación, transmisión y difusión de las memorias vinculadas al terrorismo de Estado, la gestión patrimonial, la gestión cultural y la promoción de una educación de los derechos humanos.
3. El diseño institucional contempla el establecimiento de procedimientos internos de toma de decisiones, de transparencia, monitoreo y evaluación que permiten la rendición de cuentas a las instituciones que aportan financiamiento público, a los socios y al resto de la sociedad.
4. Infraestructura asegurada por comodatos de largo plazo al servicio de los objetivos de la institución, lo que ha permitido mejoras en los espacios para la atención de público y para el desarrollo de su capacidad pedagógica como sitio de memoria.
5. Equipo de profesionales de carácter multidisciplinario, capacitado/as y comprometido/as para contribuir en la consolidación del proyecto y del proceso de institucionalización que favorezca la continuidad, preservación y difusión de este sitio de memoria.
6. Creación y consolidación de un Sindicato de trabajadoras y trabajadores, que ha avanzado sustantivamente en la estabilidad y mejora de los beneficios laborales.
7. Fortalecimiento de las áreas de trabajo y creación de nuevas áreas aportando con ello a la consolidación institucional.

Oportunidades

1. La visibilidad alcanzada por el Parque y la Corporación, debido a la cobertura en los medios de comunicación y a las actividades y presentaciones a nivel nacional e internacional, lo afianza como sitio de memoria y como referente de educación y promoción de los derechos humanos.
2. Creación de Subsecretaría de Derechos Humanos, podría facilitar el logro de financiamiento permanente para los sitios de memoria.
3. Proyecto que creará una Ley de Sitios de Memoria, podría permitir institucionalizar, mediante el simple imperio de tal ley, el actual apoyo de DIBAM como parte de su presupuesto anual.
4. Consolidación de la participación de la Corporación dentro del trabajo en redes generado en los últimos años entre las diversas organizaciones de derechos humanos a nivel nacional e internacional.
5. Fortalecimiento y aumento de alianzas estratégicas, ya sea con instituciones de la sociedad civil y estatales nacionales e internacionales.
6. Proyectos específicos desarrollados por los equipos de la Corporación en diversos ámbitos, y que son una manera de incidir en materias de interés para el trabajo de la corporación en ámbitos externos al sitio, como establecimientos educacionales.
7. Movimientos sociales con los cuales se pueden establecer y fortalecer alianzas de trabajo, vinculando pasado y presente, para abordar temáticas de memoria, verdad, justicia y los derechos humanos.
8. Existencia de organizaciones territoriales con la que se podría establecer relaciones de trabajo comunitario.
9. Aumento exponencial de organizaciones de derechos humanos, nacionales e internacionales, con las cuales fortalecer vínculos de trabajo y colaboración.
10. Demanda constante por el trabajo y los materiales desarrollado por las áreas de trabajo de la Corporación, lo que asegura su crecimiento e instalación como un organismo referente en materias de memoria, patrimonio y educación en derechos humanos.

Debilidades

1. Diseño institucional actual, establecido como el de una corporación privada sin fines de lucro, dificulta su sostenibilidad en el tiempo.
2. El logro de los objetivos institucionales depende de un presupuesto que, en casi su totalidad, es provisto por el Estado y permite financiar sólo el gasto corriente de la Corporación.
3. Dependencia de proyectos concursables y donaciones para financiar gastos más allá de los gastos corrientes.
4. Baja participación de socios y socias en el aporte y búsqueda de recursos para el funcionamiento regular y el financiamiento de nuevas iniciativas de la Corporación.
5. Organismos de la Asamblea de Socios de la Corporación con funcionamiento irregular lo que incide directamente en las diversas líneas de trabajo de la Corporación y en la generación de una institucionalidad adecuada.
6. Escasa participación de nuevas generaciones, expresada en una débil integración como socios activos lo cual pone en duda la sostenibilidad de la Corporación en el futuro.
7. Cambios de directorio y de administración inciden en el funcionamiento y en el cumplimiento de la Planificación Estratégica de la Corporación.
8. Vinculación escasa y poco sistemática con el territorio aledaño a Villa Grimaldi (Peñalolén y La Reina), lo que genera desconocimiento del proyecto del sitio de memoria.
9. Dificultades en las comunicaciones internas, tanto a nivel de trabajador/as, directorio y administración, como entre los propios equipos de trabajo, lo que limita el desarrollo de un trabajo integrado en las diferentes líneas de la Corporación.

Amenazas

1. Incertidumbre respecto del contexto político en el cual se desenvolverá el quehacer institucional futuro. La elección presidencial de 2017 podría significar la instalación de un gobierno poco sensible a mantener o acrecentar los apoyos para el funcionamiento de la Corporación.

2. La inexistencia de una ley de memoria y de políticas públicas asociadas, que consideren la protección y financiamiento para los sitios de memoria, incide directamente en la estabilidad y posibilidad de gestión, preservación y desarrollo de la Corporación.
3. El movimiento por los derechos humanos ya no tiene tanta incidencia en la asignación de recursos de las agencias y países que apoyan la lucha por la paz y los derechos humanos.

IV. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

Como ya se ha señalado, luego de realizado el diagnóstico FODA se procedió a determinar la misión institucional, una visión institucional y los objetivos estratégicos para la Corporación para el próximo período.

Cabe hacer notar que, como sustento de esta propuesta estratégica, también se tuvo presente lo que nuestros estatutos señalan en su artículo tercero y que definen el objeto de la Corporación, esto es:

- a) Preservar la memoria histórica de Villa Grimaldi y de otros centros de detención y tortura, sus instalaciones y lugares simbólicos.
- b) Fomentar y difundir una cultura por los derechos humanos.
- c) Contribuir a preservar, ampliar y desarrollar las libertades individuales y colectivas en todos los planos.
- d) Crear, mantener y coordinar actividades con otros organismos e instituciones nacionales e internacionales de derechos humanos.
- e) Elaborar y desarrollar programas de actividades tendientes a concretar los propósitos precedentes expuestos.
- f) Administrar, conservar y difundir, para beneficio de la comunidad, el denominado "PARQUE POR LA PAZ" ubicado en José Arrieta ocho mil doscientos.
- g) Gestionar, organizar y administrar los fondos que se recaben para construir y administrar un centro de convenciones. En ningún caso la corporación perseguirá o se propondrá fines sindicales o de lucro, como asimismo de cualquier otra entidad que haya de regirse por un estatuto legal propio.
- h) Será tarea de la Corporación contribuir en la búsqueda de justicia por los crímenes cometidos en Villa Grimaldi y otros centros en el periodo comprendido entre 1973 y

1989, mediante la reunión de antecedentes y testimonios para que también sean usados judicialmente.

Dicho lo anterior, a continuación, se presentan la Misión y la Visión institucional, junto a los Objetivos estratégicos para el período 2018 - 2028. Cabe hacer notar que la operacionalización de estos objetivos se deberá llevar a cabo durante las planificaciones anuales, procesos que deberán definir actividades, metas y responsabilidades, considerando el presupuesto y los recursos disponibles.

Misión

Recuperar, preservar y poner en valor la memoria histórica de Villa Grimaldi, como sitio patrimonial Parque por la Paz, y las memorias vinculadas a las víctimas de las acciones del terrorismo de Estado perpetradas en el lugar, para contribuir con la reparación simbólica, la lucha por la verdad y la justicia, las medidas de reparación integral, individuales y colectivas, que debe generar el Estado y promover una cultura de derechos humanos como base de la convivencia democrática de nuestra sociedad.

Visión

Institución de derechos humanos constituida en referente nacional e internacional en la recuperación, preservación y transmisión de las memorias vinculadas al terrorismo de Estado y a la promoción de una cultura de los derechos humanos a través de la gestión de los bienes patrimoniales asociados al sitio, la pedagogía de la memoria, la gestión cultural y el trabajo colaborativo con organizaciones afines.

Objetivos Estratégicos

1. Adecuar la institucionalidad de la Corporación a un modelo de gestión que asegure la perdurabilidad del sitio.
2. Promover el diseño e implementación de una política pública en materia de sitios de memoria que asegure su funcionamiento, gestión y sustentabilidad.
3. Impulsar el establecimiento de un marco jurídico que garantice la sustentabilidad institucional y presupuestaria de los sitios de memoria.
4. Garantizar y promover la puesta en valor del sitio de memoria y la gestión patrimonial de acuerdo a las características de monumento histórico.
5. Fortalecer los procesos de recuperación y transmisión de las memorias propiciando instancias de valoración e investigación a través del trabajo desarrollado por las áreas en sus diversos ámbitos de acción.

6. Promover el desarrollo de programas culturales, educativos y de difusión que aporten al fortalecimiento de una cultura de los derechos humanos, por la verdad y la justicia, y la valoración de la democracia.
7. Desarrollar estrategias para la formación de nuevas audiencias y su fidelización, así como la vinculación con el territorio y con diferentes actores públicos y movimientos sociales y de derechos humanos de interés para la Corporación a nivel nacional e internacional.
8. Garantizar la institucionalidad de la Corporación a través del fortalecimiento del modelo de gestión propiciando una mayor articulación de los diferentes estamentos: socios-directores-trabajadores.
9. Fortalecer a la Corporación mediante la integración de nuevo/as socio/as, a través de procesos de información y formación para promover una membresía responsable, con el objetivo de ampliar la participación efectiva en el desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional.