



The  
CENTER for  
VICTIMS of  
TORTURE

2023-2025

# Plan Estratégico



# Tabla de contenido

<a href="#"><u>INTRODUCCIÓN</u></a> .....	3
<a href="#"><u>NUESTRA HISTORIA</u></a> .....	6
<a href="#"><u>NUESTRO ENFOQUE</u></a> .....	8
<a href="#"><u>NUESTRO IMPACTO</u></a> .....	9
<a href="#"><u>AGRADECIMIENTOS DE PARTICIPACIÓN</u></a> .....	23



“

*CVT nos ayudó a eliminar el miedo de unos a otros y el miedo como individuo. Solía sentir que no soy digno y no importo. Me siento mejor. Tengo esperanza. Me veo como una persona entre la gente otra vez.”*

**- Sobreviviente y receptor de servicios**

# INTRODUCCIÓN

Es un placer compartir con ustedes el plan estratégico 2023-2025 del Centro para las Víctimas de la Tortura. Este plan se basa en el trabajo actual y la orgullosa historia de CVT y garantizará que maximicemos nuestro impacto a medida que nos adaptamos a las circunstancias cambiantes, aprovechamos nuevas oportunidades y continuamos construyendo una organización cada vez más global.

Durante casi cuatro décadas, CVT ha trabajado por un futuro en el que la tortura deje de existir, los derechos humanos sean universalmente respetados y protegidos, y los sobrevivientes tengan la esperanza de una nueva vida. La organización no solo apoya la curación de sobrevivientes de tortura, persecución y trauma extremo relacionado con el conflicto, sino que también trabaja para promover los derechos humanos y prevenir la tortura a través de capacitación, investigación y defensa.

Desde su fundación en 1985, CVT ha pasado de ser una pequeña clínica basada en Minnesota a una organización cada vez más global con un presupuesto anual cercano a \$30 millones, más de 400 empleados ubicados en tres continentes y un amplio espectro de programas y actividades impactantes.

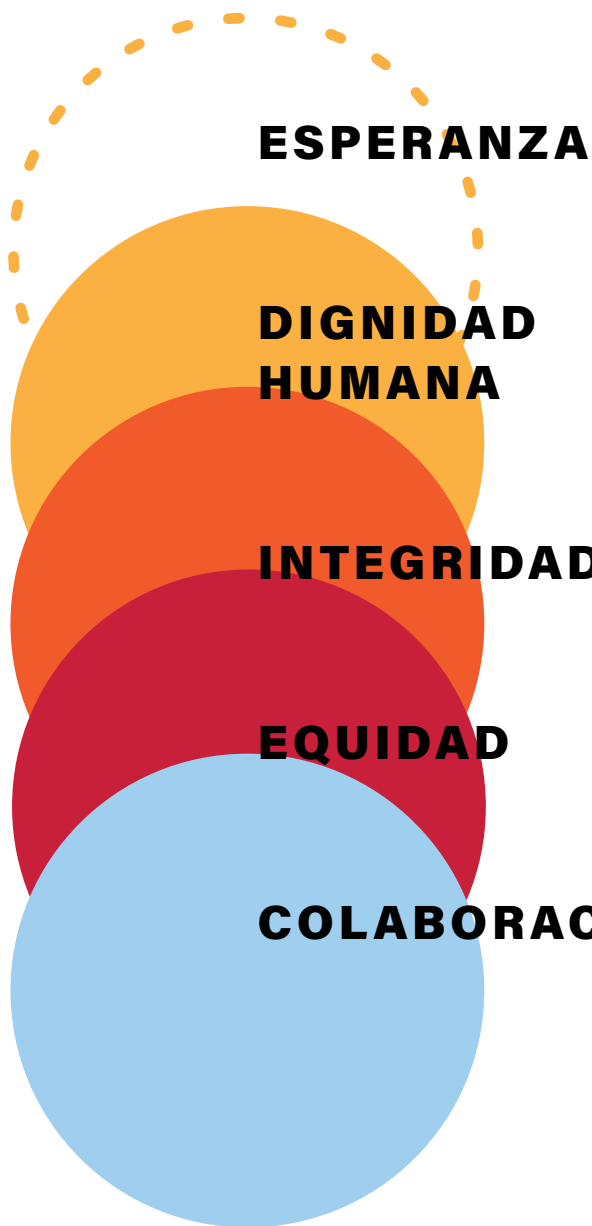
Este plan describe cómo nos prepararemos para aceptar el reto de la próxima década. Durante los próximos tres años, nuestro objetivo es:

- Maximizar el impacto: aumentar el impacto de CVT en la comunidad de sobrevivientes de tortura, en el sector humanitario y en los debates globales sobre el futuro de los derechos humanos
- Fortalecer las alianzas: mejorar el poder colectivo de aquellos con quienes trabajamos
- Crecer de manera estratégica y sostenible: garantizar que el crecimiento organizacional ocurra donde estamos mejor situados para tener un impacto único y significativo
- Mejorar los sistemas y las estructuras: la creación de una CVT cada vez más global requiere establecer los componentes básicos para una mayor eficiencia y una mayor capacidad dentro de nuestra propia organización.

CVT es una organización que se enfoca en brindar curación y esperanza. Independientemente de su relación con CVT, todos estamos trabajando para promover la dignidad humana y los derechos universales. Comprometámonos a usar este plan estratégico para transformar verdaderamente nuestra organización en los próximos tres años.

Sinceramente,  
Dr. Simon Adams  
Presidente y Director Ejecutivo, Centro para las Víctimas de la Tortura

# CVT Valores



**Creemos que un futuro mejor es posible.**

Nos comprometemos a respetar la humanidad de todas las personas.

Nos comprometemos a rendir cuentas, garantizando la honestidad y la transparencia.

Nos comprometemos a dismantelar las barreras a la justicia y promover oportunidades para todos.

Nos comprometemos a escuchar, trabajar y aprender de los sobrevivientes y de los demás.

## **CVT Misión**

Sanar las heridas de la tortura en las personas, sus familias y sus comunidades y poner fin a la tortura en todo el mundo.

## **CVT Visión**

Un mundo sin tortura.

A photograph of a traditional thatched-roof hut under a large, leafy tree. The hut has a sign that says "Session in progress". A blue text box is overlaid on the right side of the image, containing a quote and attribution.

“

*Hoy en día, la tortura y los malos tratos continúan practicándose con casi total impunidad en todo el mundo, y las víctimas de tales abusos o sus familiares rara vez obtienen la reparación, reparación y rehabilitación a las que tienen derecho en virtud del derecho internacional... Un número creciente de Estados parecen preparados para restringir la rendición de cuentas por tortura y malos tratos mediante la adopción de tales medidas, que en efecto funcionan como una licencia para torturar y maltratar con total impunidad.”*

*- Profesor Nils Melzer, Relator Especial de las Naciones Unidas sobre la tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes*

# NUESTRA HISTORIA



*El Centro para las Víctimas de Tortura se inspiró en la pregunta de un hijo a su padre. Rudy Perpich, Jr. preguntó: "¿Qué estás haciendo por los derechos humanos?" a su padre, Rudy Perpich Sr., entonces gobernador de Minnesota. Inspirado por el reto de su hijo, el gobernador Perpich dirigió un comité de derechos humanos, salud, servicios humanos y líderes religiosos para investigar varias iniciativas. La propuesta más ambiciosa fue establecer un centro de rehabilitación para sobrevivientes de tortura. El gobernador Perpich abrazó la idea. Fue a Dinamarca para visitar el primer centro de tratamiento del mundo, el Centro de Rehabilitación para Víctimas de Tortura, y nombró un grupo de trabajo para determinar cómo establecer dicho centro en Minnesota.*



# 1985



# 2022 y más allá

Hace casi cuatro décadas, en 1985, se fundó CVT en Minnesota, Estados Unidos de América, como una organización no gubernamental independiente dedicada a sanar las heridas de los sobrevivientes de la tortura. Desde entonces, CVT se ha convertido en una organización cada vez más global que trabaja con socios de todo el mundo para apoyar la recuperación de los sobrevivientes de tortura y poner fin a la tortura en todo el mundo.

CVT comenzó brindando servicios clínicos para apoyar a las víctimas de la tortura y pronto se expandió para brindar capacitación. La capacitación está diseñada para desarrollar la capacidad y construir redes de profesionales de la curación, especialmente donde existen pocos, de modo que los servicios de recuperación puedan ser de propiedad local y puedan permanecer después de que CVT abandone un lugar. En 1993, durante la guerra en la ex Yugoslavia, CVT viajó a Bosnia y Croacia para capacitar a los proveedores de atención en el tratamiento especializado de los sobrevivientes de tortura. En 1995, CVT se asoció con organizaciones en Turquía para fortalecer las habilidades de médicos profesionales y grupos no gubernamentales que apoyan a sobrevivientes, trabajan contra la tortura y promueven los derechos humanos.

Reconociendo la creciente necesidad entre los refugiados que huyen de África Occidental y en respuesta a una solicitud del Departamento de Estado de los EE. UU., en 2000 CVT lanzó un programa de curación directa para apoyar a los refugiados de Sierra Leona en Guinea. Estos servicios se ampliaron posteriormente para extender la atención a los refugiados que regresan en Sierra Leona, Liberia y la República Democrática del Congo; refugiados de los conflictos Somalí y Sudanés que viven en los campos de refugiados de Dadaab en el norte de Kenia; refugiados urbanos en Nairobi, Kenia; sobrevivientes de las atrocidades cometidas por el Ejército de Resis-

tencia del Señor en Uganda; refugiados Iraquíes y Sirios en Jordania; y refugiados Eritreos en el norte de Etiopía.

Buscando aumentar el financiamiento global para el tratamiento de los sobrevivientes de la tortura, en 1992 CVT trabajó con grupos religiosos y la comunidad de derechos humanos para asegurar el financiamiento estadounidense para el Fondo Voluntario de las Naciones Unidas para las Víctimas de la Tortura, una agencia que brinda apoyo financiero a los sobrevivientes de la tortura. centros de rehabilitación en todo el mundo. En 1993, CVT redactó, junto con el entonces senador Dave Durenberger (R-MN), la Ley de Ayuda a las Víctimas de la Tortura y cultivó el apoyo político bipartidista para curar a los sobrevivientes de la tortura. Esta Ley, que fue aprobada por el Congreso en 1998, autoriza el apoyo federal para programas de rehabilitación de sobrevivientes de tortura en los EE. UU. y en todo el mundo a través de apoyo bilateral y multilateral. Esta legislación, y la promoción efectiva de asignaciones anuales de CVT, ha convertido a Estados Unidos en el mayor donante del mundo para la rehabilitación de sobrevivientes de tortura. CVT también desempeñó un papel central en la campaña para poner fin al programa de tortura de los Estados Unidos posterior al 11 de septiembre y es líder en los esfuerzos para garantizar un trato humano a los prisioneros y cerrar la prisión en la Bahía de Guantánamo.

El trabajo de CVT continúa evolucionando a medida que crece su papel en todo el mundo para enfrentar los retos para poner fin a la tortura; tratar a los sobrevivientes de tortura y otros traumas extremos relacionados con el conflicto; trabajar con defensores de los derechos humanos; y desarrollar la capacidad colectiva para enfrentar la crisis global que ha resultado en el desplazamiento de 100 millones de personas por el conflicto, la persecución y las atrocidades por primera vez en la historia.





## NUESTRO ENFOQUE

A través de programas de investigación, capacitación, defensa y rehabilitación para sobrevivientes, CVT juega un papel clave en la construcción de una visión más amplia para el movimiento de rehabilitación de la tortura.

### Programas de Curación y Clínicos



Ayudamos a los sobrevivientes de la tortura a sanar a través de una programación única y atención profesional. Brindamos u organizamos servicios de salud mental, administración de casos, servicios legales y atención médica para sobrevivientes de tortura y traumas extremos relacionados con conflictos, para satisfacer sus necesidades y apoyar su recuperación.

### Entrenamiento & Desarrollo de la Capacidad



Fortalecemos a los socios en todo el mundo a través de la capacitación para que las personas, las comunidades y las organizaciones puedan aprender formas nuevas y mejoradas de brindar atención curativa a los sobrevivientes de la tortura y promover los derechos humanos. Trabajamos localmente para desarrollar la capacidad y garantizar la continuidad del apoyo a largo plazo.

### Investigaciones



Medimos los efectos de la atención de rehabilitación en el bienestar de los sobrevivientes. Llevamos a cabo una evaluación y un seguimiento rigurosos para garantizar que el trabajo que hacemos sea eficaz, y compartimos estos datos para influir en las políticas y mejorar el conocimiento sobre los enfoques basados en pruebas que funcionan.

### Abogacía



Trabajamos para poner fin a la tortura en todo el mundo, garantizar la protección y el cuidado de los sobrevivientes y amplificar las voces que los torturadores han tratado de silenciar. Trabajamos con defensores de derechos humanos para promover la rendición de cuentas y la justicia internacional. Trabajamos para el tratamiento humano y trauma-informado de los refugiados y solicitantes de asilo. Mostramos a los perpetradores que sus acciones tienen consecuencias e informamos a los legisladores cómo pueden apoyar mejor a los sobrevivientes y proteger los derechos humanos.

# NUESTRA IMPACTO

Desde nuestra fundación en 1985, CVT ha tenido un enorme impacto en los sobrevivientes de tortura y sus comunidades en todo el mundo. Nuestro impacto incluye:

1

**Reconstruir la vida y restaurar la esperanza** de cientos de miles de personas y familiares que sufrieron torturas, traumas graves relacionados con el conflicto y otras graves violaciones de derechos humanos.

2

**Permitir un impacto** exponencial al capacitar a miles de socios para ayudar a curar las heridas de la tortura en los sobrevivientes que viven en sus comunidades y regiones locales.

3

**Investigación pionera** sobre intervenciones que funcionan, con resultados que documentan resultados superiores de salud y funcionamiento, así como gastos de tratamiento reducidos.

4

**Escribir artículos** en revistas revisadas por otros compañeros, incluyendo la exhibición de perspectivas que normalmente están subrepresentadas en el mundo científico, y publicar estos artículos en revistas de acceso abierto para facilitar una mayor proliferación de la comprensión.

5

**Aumentar nuestra presencia** en varios países del mundo y asociarnos con sobrevivientes, líderes comunitarios locales y organizaciones aliadas para transformar vidas.

6

**Ayudar a dar forma al discurso público** e influir en las políticas en foros internacionales y entre gobiernos, explicando las consecuencias a largo plazo de la tortura y exponiendo la evidencia de su ineficacia.

7

**Hacer contribuciones clave** a las campañas para poner fin al programa de tortura de Estados Unidos posterior al 11 de septiembre y cerrar la prisión de la Bahía de Guantánamo.

8

**Expandiendo nuestro trabajo** y defensa a estados más allá de Minnesota.

9

**Asegurar cientos de millones de dólares** para apoyar a las víctimas de la tortura, incluidos fondos para el Fondo Voluntario de las Naciones Unidas para las Víctimas de la Tortura, el Fondo para las Víctimas de la Tortura de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y la Oficina de Servicios de Reasentamiento de Refugiados para Sobrevivientes de **la Tortura**.

Nuestro enfoque se centra en apoyar y fortalecer los esfuerzos de las comunidades afectadas por la tortura para que se ayuden a sí mismas. Estamos orgullosos de nuestro trabajo en todo el mundo para reconstruir vidas y restaurar la esperanza. Hemos establecido nuestra experiencia de clase mundial al brindar atención directa a quienes han sido torturados; y hemos capacitado a socios locales que pueden prevenir y tratar la tortura. Hemos defendido con éxito políticas que promueven los derechos humanos y ayudan a poner fin a la tortura. Lo que es más importante, valoramos profundamente a cada sobreviviente individual y apreciamos a los muchos socios que se han unido a nosotros en este viaje.

# NUESTRAS METAS

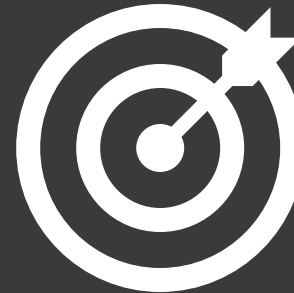
Durante los próximos tres años, el Centro para las Víctimas de la Tortura se basará en sus logros y se centrará en acciones que posicionen a CVT para lograr su próxima fase de crecimiento e impacto global. Los objetivos están diseñados para permitir que CVT pase de ser una organización que marca la diferencia en los Estados Unidos y regiones específicas, a ser una organización que tiene la infraestructura y la capacidad para sostener y expandir una presencia y un rol global más grandes.

Para crecer de manera efectiva, CVT requiere implementar elementos clave que son esenciales para una organización global. Este plan estratégico proporciona cuatro objetivos interconectados que requieren un enfoque holístico para su implementación. Ningún objetivo está solo; las metas y objetivos son interdependientes y requieren comunicación y colaboración entre los departamentos y regiones de la organización. Las metas y objetivos específicos establecen un plan para el éxito.



## Maximice el Impacto de CVT Aprovechando su Amplia Experiencia

**Primer Objetivo** se centra en formas de aumentar la colaboración interna y desbloquear la capacidad para un trabajo complementario más eficiente y eficaz; sobre el fortalecimiento del papel de CVT en apoyo de las voces de los sobrevivientes; y en elevar su papel en los foros internacionales



## Fortalecer las Asociaciones Externas y Mejorar el Poder Colectivo

**Segundo Objetivo** establece una estrategia para que CVT trabaje de manera aún más efectiva con socios y coaliciones externos, mapeando los recursos locales, identificando las contribuciones únicas que puede hacer dentro de esas asociaciones y priorizando el trabajo para desarrollar la capacidad de sus socios.



## Crecer de forma Estratégica y Sostenible

**Tercer Objetivo** reafirma los procesos para asegurar el mejor camino para un mayor crecimiento en diversas regiones. Las elecciones que haga CVT en los próximos años sobre dónde invertir recursos contribuirán en gran medida a definir el alcance y las percepciones de la organización en las próximas décadas.




## Mejorar los Sistemas y Estructuras Para Reforzar los Componentes Básicos de CVT

**Cuarto Objetivo** reconoce que el trabajo programático de CVT ha crecido rápidamente y que ahora su infraestructura necesita crecer. La atención se centra en las prioridades que mejorarán la capacidad y el bienestar del personal; continuar apoyando el progreso de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI); y ampliar las capacidades en una variedad de áreas de infraestructura, como tecnología de la información, recursos humanos, diversificación de fondos y comunicaciones.



Este plan estratégico abre camino para que CVT tenga mayor presencia en todo el mundo; tener liderazgo e infraestructura basados en varias regiones a nivel mundial; y tener más capacidad para ampliar sus intervenciones donde sea necesario. La implementación de estos objetivos dará como resultado que CVT sea una organización más global con un mayor impacto en todo el mundo.



**Objetivo #1**  
**Maximice el Impacto**  
**de CVT Aprove-**  
**chando su Amplia**  
**Experiencia**

CVT es especialmente conocido por su excelencia y especialización en el campo clínico de extender la atención de rehabilitación a sobrevivientes de tortura y otros traumas extremos relacionados con conflictos. En la práctica, CVT participa en múltiples formas de intervenciones para apoyar a las personas y sus comunidades y mejorar el aprendizaje, influir en las políticas y desarrollar capacidades. Este trabajo diverso a menudo ocurre en silos.

El objetivo uno se enfoca internamente y enfatiza una agrupación más completa de actividades. El propósito es ser intencional al combinar el trabajo de CVT en sanación, defensa, desarrollo de capacidades e investigación para permitir una mayor eficiencia e impacto. Al aplicar este enfoque, hay dos oportunidades de especial interés para los próximos tres años: (1) apoyar a los sobrevivientes que eligen compartir sus historias como un poderoso acelerador para la curación individual y la transformación social; y (2) aumentar la influencia de CVT en foros multilaterales globales.

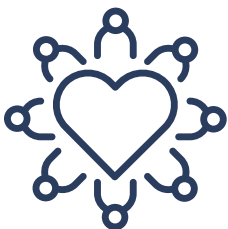
### OBJETIVO 1.1



**Apoyar a los Sobrevivientes para que Compartan sus Experiencias, participen en el trabajo de defensa y hagan campaña por el cambio mediante el desarrollo de mejores prácticas y procesos para aumentar la documentación terapéutica, apoyar la toma de decisiones de los sobrevivientes y facilitar la participación de los sobrevivientes en la defensa y otras formas posibles de participación pública.**

No todos los sobrevivientes quieren compartir sus historias, pero para aquellos que lo hacen puede ser una parte vital de su recuperación y un medio excepcionalmente eficaz para cambiar el mundo al educar a las sociedades, aumentar el apoyo a los sobrevivientes, cambiar las políticas y lograr justicia. También se debe alentar a los sobrevivientes a dar forma al trabajo clínico y de investigación de CVT, que aumenta y sustenta la defensa de CVT.


### OBJETIVO 1.2



**Aumentar la influencia mundial** en el discurso, la toma de decisiones y las políticas mediante la aplicación de la investigación y el aprendizaje basados en pruebas sobre cuestiones de prevención, respuesta, sanación y rehabilitación de la tortura y el trauma en foros internacionales como las Naciones Unidas y, posiblemente, la Unión Europea y la Unión Africana ; instituciones académicas y de investigación; y organizaciones de la sociedad civil.

La excelencia de CVT en el trabajo clínico y la experiencia con la documentación terapéutica son recursos significativos para aumentar el conocimiento e influir en las políticas y prácticas. La investigación, los datos y el análisis de CVT en esta área podrían tener un gran impacto para compartir el aprendizaje e informar la toma de decisiones en múltiples esferas influyentes.

CVT está bien posicionado para ampliar su alcance e influir en las organizaciones multilaterales al acceder y aprovechar su gran experiencia, incluida su excelencia clínica, la amplitud de la investigación y los datos, y el historial de desarrollo de capacidades y defensa; apoyando a los sobrevivientes que eligen participar en la defensa e influir en la toma de decisiones; y aprovechando sus redes de liderazgo, consejos asesores y asociaciones regionales.



**Objetivo #2**  
**Fortalecer las**  
**Asociaciones Externas**  
**y Mejorar el Poder**  
**Colectivo**

Apoyar la curación de los sobrevivientes y prevenir la tortura en todo el mundo es una tarea demasiado grande para una sola organización. Para garantizar la excelencia de los servicios y la sostenibilidad a largo plazo, las asociaciones con organizaciones y comunidades locales son fundamentales.

El objetivo dos se enfoca externamente en fortalecer la colaboración con los socios existentes y cultivar nuevos socios para mejorar un enfoque holístico para los destinatarios de los servicios y promover un apoyo sostenible y liderazgo localmente para los sobrevivientes y las comunidades.

#### OBJECTIVO 2.1




**Mejorar el Desarrollo de Capacidades** aumentar la colaboración y expandir la capacitación a los equipos de los países, los socios locales y los destinatarios de los servicios con el objetivo de aumentar la disponibilidad de la capacidad de los expertos, fortalecer la programación y construir un modelo sostenible que permita una eventual reducción o conclusión del rol directo de CVT.

#### OBJECTIVO 2.2



**Mapear y evaluar asociaciones** que CVT debe poder brindarles a los sobrevivientes y sus comunidades un enfoque más holístico y garantizar la sostenibilidad. Comprender qué servicios necesitan los sobrevivientes y qué socios existen y su capacidad para brindar servicios es fundamental para abordar las necesidades insatisfechas y desarrollar la capacidad local. Esto no debe ser un mapeo de una sola vez, sino un proceso continuo.



A woman with dark braids is smiling and drawing on a white sheet of paper on a blue table. She is using a yellow marker. To her left, a man with glasses is looking at her work. The background is a plain, light-colored wall.

**Objetivo #3**  
**Crecer de Forma**  
**Estratégica y Sostenible**

CVT se enorgullece de lo rápido que hemos crecido en los últimos años, un claro testimonio del valor que la gente le da a nuestro trabajo. Dada la gran cantidad de sobrevivientes de tortura y de conflictos violentos en todo el mundo, el caso de que CVT exista y aumente su trabajo es evidente. Al mismo tiempo, la razón por la que CVT es tan valorada es por el enfoque claro y la experiencia especializada de CVT. CVT necesita mantener este enfoque al crecer de manera reflexiva y estratégica para que su trabajo siga siendo altamente efectivo y retenga lo que hace que la organización sea especial.

El objetivo tres se enfoca en articular los criterios de CVT para evaluar las oportunidades de crecimiento. El propósito es apoyar y fomentar el crecimiento estratégico y sostenible.

### OBJETIVO 3.1

**Articular criterios de crecimiento.** Las decisiones de CVT con respecto a dónde crecer se han considerado cuidadosamente. Con un papel cada vez mayor y nuevas oportunidades en el horizonte, es importante revisar y restaurar los criterios de crecimiento de la organización para que CVT pueda continuar manteniendo su enfoque e identidad. Mientras CVT busca oportunidades adecuadas, la organización debe asegurarse de que sus procesos para analizar oportunidades consideren estas preguntas esenciales:



- ¿Qué busca lograr un rol y una presencia expandidos? ¿Cómo deben priorizarse las oportunidades de crecimiento?
- ¿A qué escala puede operar CVT y qué mejoras en el impacto de CVT se derivarán de trabajar a esa escala?
- ¿El nuevo rol potencial brinda oportunidades para aprovechar la experiencia técnica en todos los departamentos: clínico, defensa, investigación y desarrollo de capacidades?
- ¿El nuevo rol potencial ofrece oportunidades para diversificar la recaudación de fondos y asegurar fondos que puedan sostener el programa/proyecto a largo plazo?
- ¿La oportunidad y el nivel de financiamiento respaldan la inversión administrativa (necesidades de infraestructura) de CVT a largo plazo?
- ¿Existen oportunidades para asociarse localmente y brindar desarrollo de capacidades que aumente la habilidad de los socios locales para sostener el trabajo programático a largo plazo (y eventualmente permitir que CVT transfiera sus recursos a otros lugares, cuando corresponda)?

### OBJETIVO 3.2

**Establecer centros regionales** para facilitar el trabajo y la planificación complementarios en toda la región geográfica con metas prioritarias alcanzables, para apoyar el crecimiento estratégico y para garantizar una mayor colaboración entre los equipos globales y nacionales de CVT. Los centros se enfocan y, cuando es necesario, brindan recursos de infraestructura para fortalecer la tecnología de la información, los recursos humanos, la recaudación de fondos y otras áreas clave, y para apoyar la colaboración, la comunicación y la planificación del personal en todos los departamentos de CVT, incluidos médicos, investigadores, defensores y capacitadores.



Los centros regionales incluyen posiciones de liderazgo para ayudar a diversificar y

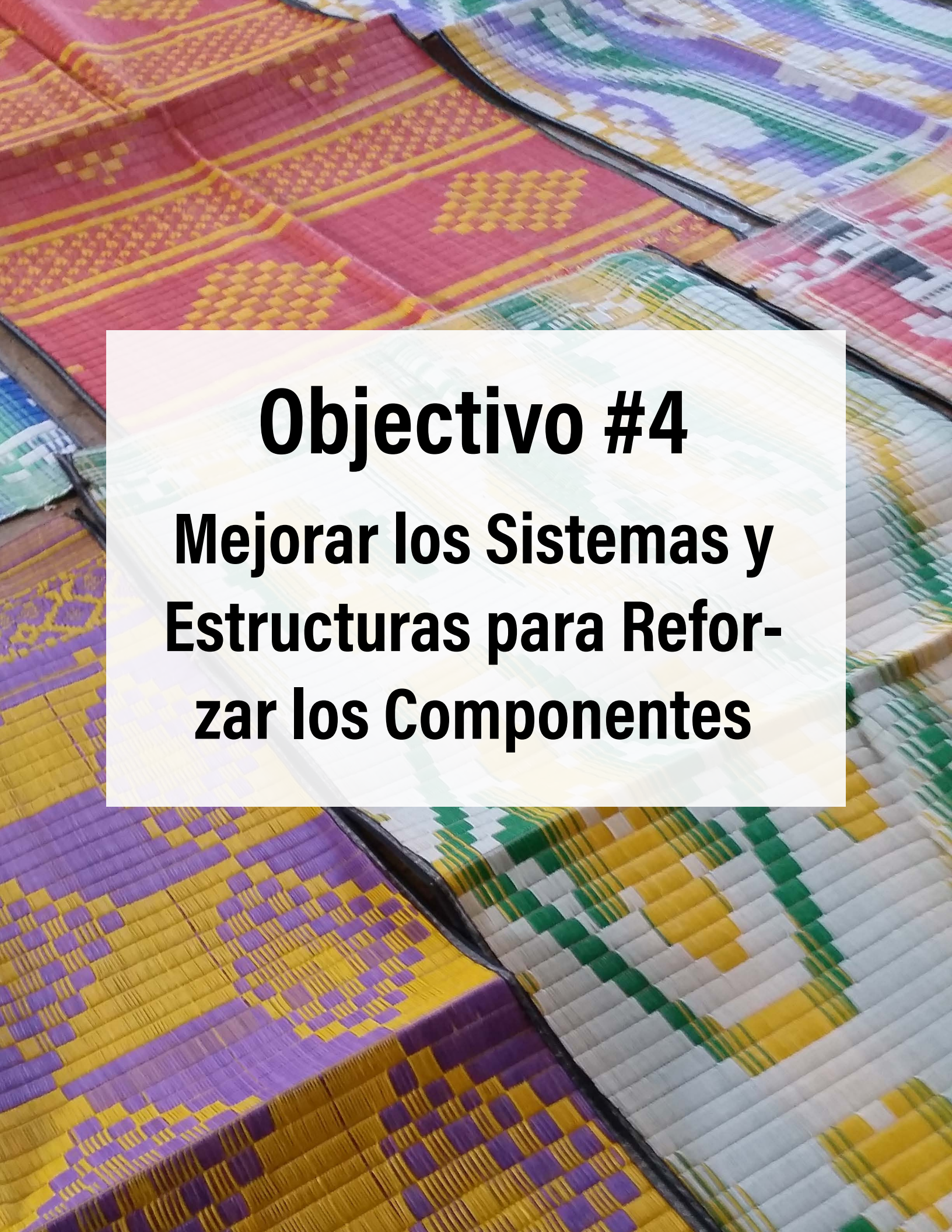
aportar experiencia global y alentar la delegación de la toma de decisiones al nivel local siempre que sea posible para brindar respuestas más rápidas, ágiles y apropiadas al contexto.

Para respaldar este papel cada vez mayor, CVT mapea sus recursos de infraestructura y capacidades programáticas en todas las ubicaciones, para identificar oportunidades para crear una mayor eficiencia y apoyo. CVT también explora oportunidades de recaudación de fondos para regiones específicas; por ejemplo, donde los gobiernos están aumentando sus inversiones para hacer frente a grandes desplazamientos y dificultades; o donde las tarifas podrían ser apropiadas para la experiencia, las herramientas y los recursos de desarrollo de capacidades de CVT.

## OBJECTIVO 2.2



**CVT determina si establecer una mayor presencia en América Latina y el Caribe.** Esta región tiene una historia trágica y una práctica constante de tortura, y la migración masiva actual está exponiendo a más personas a diversas formas de violencia, persecución y tortura. Esta es también la región global más grande en la que CVT actualmente no tiene oficinas ni una programación sólida.

The background of the slide is a close-up photograph of several colorful, patterned quilts. The quilts feature various geometric patterns, including stripes, checkerboards, and floral motifs, in a vibrant color palette of red, yellow, purple, green, and white. The quilts are layered and slightly overlapping, creating a rich, textured visual.

# **Objetivo #4**

## **Mejorar los Sistemas y Estructuras para Reforzar los Componentes**

Durante las últimas dos décadas, CVT ha disfrutado de un rápido crecimiento en su trabajo programático, presencia regional y empleo de personal. Si bien estos desarrollos permiten una mayor capacidad de impacto y colaboración, también requieren importantes inversiones en infraestructura para garantizar que existan sistemas adecuados para respaldar las operaciones globales de CVT. Actualmente, la infraestructura operativa necesita ponerse al día con las otras áreas de crecimiento de la organización.

El objetivo cuatro se enfoca en áreas prioritarias de inversión para fortalecer la infraestructura de CVT y apoyar mejor el trabajo de una organización cada vez más global. Las áreas destacadas en esta sección son fundamentales para garantizar la sostenibilidad, una mayor flexibilidad y un apoyo crítico que permita a CVT maximizar la eficiencia y fortalecer los componentes básicos para el crecimiento futuro. También son vitales para apoyar y fortalecer el trabajo continuo y crucial de CVT para mejorar el bienestar del personal y promover la diversidad, la equidad y la inclusión. La meta también se enfoca en inversiones estratégicas en tecnología de la información, recursos humanos, comunicaciones, finanzas y recaudación de fondos. Las inversiones en estas áreas ahora pueden desbloquear eficiencias, generar ahorros a largo plazo, reducir el agotamiento del personal y permitir que el personal y los programas sean más cohesivos y complementarios en su trabajo.

#### OBJECTIVO 4.1

**Continuar cultivando una cultura organizacional positiva en línea con los valores fundamentales de CVT.** Existe un acuerdo generalizado de que el personal de CVT es una de sus mayores fortalezas. El personal, los destinatarios de los servicios y las partes interesadas externas elogian la dedicación, la calidad y la experiencia del personal de CVT y describen a CVT como un líder de pensamiento respetado con una gran experiencia técnica.



Al igual que muchas organizaciones impulsadas por una misión, el personal demuestra una profunda dedicación y compromiso trabajando para prevenir la tortura y sanar las heridas de la tortura. Muchos miembros del personal se sienten muy involucrados en este trabajo intensivo. El bienestar del personal y los riesgos de agotamiento son preocupaciones constantes. El compromiso continuo de CVT de proporcionar claridad de roles y responsabilidades, responsabilidad por el desempeño y comprensión de los procesos de toma de decisiones y la autoridad contribuye a una cultura organizacional positiva.

Del mismo modo, el compromiso de la organización con la Diversidad, la Equidad y la Inclusión como prioridad para el éxito futuro es importante y encomiable. Como una organización cada vez más global, CVT debe explorar DEI dentro del contexto de cada ubicación. La comprensión constante de la política y las prácticas de DEI de CVT contribuye a la sensación de bienestar del personal y fomenta una cultura de respeto, trato justo y apreciación de las diferencias individuales. Traer nuevas y diversas perspectivas a la Junta también hace avanzar a DEI, atrae nuevas redes y financiadores, y demuestra la transformación de CVT en una organización cada vez más global.

#### OBJECTIVO 4.2

**Habilitar una sólida infraestructura de tecnología de la información** para aumentar la consistencia en toda la organización, con énfasis en mejorar la capacidad



Habilitar una sólida infraestructura de tecnología de la información para aumentar la consistencia en toda la organización, con énfasis en mejorar la capacidad operativa, la ciberseguridad y la administración de herramientas de software adicionales que mejoran la productividad del personal, incluidas herramientas para la gestión de programas, el almacenamiento de datos, la colaboración en equipo, la administración de recursos humanos y la administración de servicios clínicos CVT, entre otros.

La ciberseguridad es de vital importancia dada la gran cantidad de datos recopilados sobre los destinatarios de los servicios, así como sobre el personal que trabaja en áreas donde su seguridad está en riesgo. Contar con sistemas y software adecuados para respaldar a los equipos globales y regionales no solo es fundamental por motivos de seguridad, sino también para garantizar un soporte oportuno y eficiente a los equipos al proporcionar computadoras portátiles, configurar el correo electrónico, etc. Priorizar este esfuerzo requiere inversiones para llenar los vacíos existentes en la capacidad operativa de TI y brindar las herramientas que el personal necesita para administrar bien su trabajo. A medida que se llevan a cabo estas inversiones y estructuras, CVT necesita evaluar los diversos sistemas utilizados en diferentes ubicaciones para determinar otras necesidades y prácticas funcionales, y para aumentar la alineación. El personal debe recibir capacitación e instrucciones para usar la tecnología, y CVT debe medir el uso y la aceptación general de los nuevos sistemas tecnológicos por parte del personal.

#### OBJETIVO 4.3

**Fortalecer los sistemas de recursos humanos** para satisfacer las necesidades de una organización cada vez más global. A medida que CVT ha aumentado su papel a nivel mundial, las demandas del equipo de recursos humanos han crecido y evolucionado. Para permitir el apoyo del personal y la excelencia constante en todo el mundo se requiere: desarrollar la capacidad del personal de recursos humanos; implementar un sistema global de recursos humanos que haga que la contratación sea más eficiente y permita que todo el personal esté ubicado en cualquier parte del mundo mediante el nombramiento de una Organización de Empleadores Profesionales; establecer políticas de empleo estándar, expectativas de desempeño, descripciones de trabajo actualizadas, procesos de evaluación, apoyo a los empleados, funciones de gestión y rendición de cuentas; y proporcionar la resolución adecuada y oportuna de las infracciones de conducta. Estas reformas no solo mejoran la capacidad de recursos humanos para satisfacer las necesidades de la organización, sino que también ayudan a mantener una cultura positiva en el lugar de trabajo.



#### OBJETIVO 4.4

**Diversificar las fuentes de financiamiento de CVT** para proteger la sostenibilidad y el crecimiento potencial de las operaciones, la programación y el impacto de la CVT. CVT ha aumentado significativamente su base de recursos financieros durante las últimas dos décadas, lo que ha permitido un rápido crecimiento y un impacto del programa. Las subvenciones que permiten una mayor flexibilidad e inversión en infraestructura son difíciles de conseguir.



CVT está marcando una enorme diferencia al trabajar en estrecha colaboración con comunidades de todo el mundo, pero se necesita más para sostener y hacer crecer el trabajo. Los financiadores privados y públicos establecen regularmente nuevas prioridades para abordar las preocupaciones prioritarias y responder a los desarrollos globales, brindando así nuevas oportunidades para buscar fondos.

A medida que CVT se convierte en una organización global cada vez mayor, puede haber nuevas oportunidades para buscar financiamiento plurianual de fundaciones y entidades gubernamentales en Europa, por ejemplo. Además, las entidades y corporaciones privadas que se especializan en infraestructura o que tienen operaciones en todo el mundo están invirtiendo cada vez más en organizaciones que se asocian localmente para apoyar y fortalecer a las comunidades. Algunas fundaciones familiares también brindan subvenciones para fondos operativos, organización comunitaria, investigación y defensa.

A medida que CVT explora oportunidades de crecimiento, comprender el panorama de financiamiento y las prioridades de los financiadores es esencial para el éxito. Con el aumento del desplazamiento y las dificultades, muchos donantes gubernamentales están concentrando la concesión de subvenciones en regiones especialmente afectadas. Además de buscar subvenciones, CVT explora otros modelos potenciales para la recaudación de fondos, por ejemplo, tarifas por experiencia, herramientas y recursos de desarrollo de capacidades de CVT.

#### OBJETIVO 4.5

**Mejorar las comunicaciones internas y la consistencia de la marca externa y la accesibilidad del producto.** El rápido crecimiento programático de CVT a nivel mundial ha superado la infraestructura de comunicaciones de CVT, tanto para mecanismos internos como externos. Este plan estratégico ayuda a CVT a fortalecer su infraestructura para tener los componentes básicos para un mayor crecimiento e impacto a nivel mundial.



El plan requiere una estrecha colaboración y comunicación entre todos los departamentos y regiones. Una comprensión clara de las oportunidades, faltas y necesidades regionales y departamentales, y una comunicación estrecha ayuda a garantizar que los planes de trabajo sean útiles y del tamaño correcto, y que tengan el efecto de mejorar el bienestar del personal y mejorar la tecnología de la información, los sistemas de recursos humanos, las estrategias de recaudación de fondos y más. La estrecha coordinación y planificación por parte del equipo de liderazgo es fundamental, al igual que la comunicación y la cooperación en todos los niveles de los puestos del personal.

Al avanzar hacia un enfoque más coordinado con los centros regionales, CVT puede fomentar una mayor colaboración interna y cohesión entre departamentos y regiones, crear oportunidades para el aprendizaje cruzado, fortalecer la responsabilidad y crear eficiencias a través de la alineación.

Al optimizar los sistemas y crear un acceso centralizado a la información, CVT puede tener información más disponible para compartir con audiencias externas. Este enfoque puede reforzar la capacidad de CVT para comunicar su propósito

Mejorar las comunicaciones internas y la consistencia de la marca externa y la accesibilidad del producto. El rápido crecimiento programático de CVT a nivel mundial ha superado la infraestructura de comunicaciones de CVT, tanto para mecanismos internos como externos. Este plan estratégico ayuda a CVT a fortalecer su infraestructura para tener los componentes básicos para un mayor crecimiento e impacto a nivel mundial.

El plan requiere una estrecha colaboración y comunicación entre todos los departamentos y regiones. Una comprensión clara de las oportunidades, faltas y necesidades regionales y departamentales, y una comunicación estrecha ayuda a garantizar que los planes de trabajo sean útiles y del tamaño correcto, y que tengan el efecto de mejorar el bienestar del personal y mejorar la tecnología de la información, los sistemas de recursos humanos, las estrategias de recaudación de fondos y más. La estrecha coordinación y planificación por parte del equipo de liderazgo es fundamental, al igual que la comunicación y la cooperación en todos los niveles de los puestos del personal.



# AGRADECIMIENTOS DE PARTICIPACIÓN

Queremos agradecer a las muchas personas que contribuyeron a este plan estratégico y que inspiran a CVT a hacer el trabajo que hace todos los días.

Este plan es consecuencia del proceso de planificación estratégica más inclusivo que jamás haya emprendido el Centro para las Víctimas de la Tortura. Unas 250 partes interesadas de CVT de países de todo el mundo proporcionaron información a través de una variedad de metodologías cuantitativas y cualitativas y enviando materiales adicionales directamente. La recopilación y el análisis de datos se basaron en muchas formas de entrada, que incluyen:

**250**

Participaron 250 colaboradores Globales de CVT



Cuatro reuniones de todo el personal con votación:  
60-120 asistentes

Tres reuniones de la mesa directiva



179 respuestas de la encuesta en línea al personal a bordo

Cinco grupos enfocados en sobrevivientes de tortura en los EE. UU.



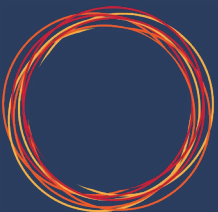
Cuestionarios con sobrevivientes de tortura en Etiopía, Jordania, Kenia y Uganda

Entrevista individual con 35 miembros del personal, miembros de la mesa directiva y colaboradores externos.



Investigación de oficina

Deseamos agradecer especialmente al dedicado personal y la Junta de CVT, a los valientes sobrevivientes y sus familias, y a nuestros generosos patrocinadores, socios extraordinarios e innumerables otros colaboradores. También deseamos agradecer a "Strategy for Humanity" por asociarse con CVT para diseñar, facilitar y completar este proceso de planificación altamente participativo y estratégicamente enfocado.



The  
CENTER for  
VICTIMS of  
TORTURE