



PCS en Colombia

2005-2007

Contenido

1. Introducción	3
2. Contexto- 2005- 2007	5
3. Marco Político y estratégico	6
1.1 Misión Global PCS	6
2.2 Visión Global PCS	6
3.3 Visión de PCS Colombia hacia 2007	11
4.4 Counselling, incidencia y fortalecimiento de capacidad local	12
5.5 Ejes transversales	13
6.6 Organización del programa Colombia	16
4. Población participante, aliados e interlocutores.	19
1.1 Población Participante	14
2.2 Contrapartes	15
3.3 Estado y Gobierno	17
4.4 Comunidad Internacional	18
5. Marco lógico Plan Estratégico 2005 - 2007	27

1. Introducción

PCS es una organización de la cooperación internacional apoyada por un consorcio de agencias Internacionales de Cooperación de Europa y Canadá, de la que forman parte como Junta Directiva Inter Pares del Canadá, Heks (Swiss Interchurch Aid) y el Consejo Noruego para los Refugiados. El Consejo Danés para los Refugiados, ICCO y Kerken in Actie de Holanda, conforman una Asamblea de debate temático que alimenta los programas y proyectos que PCS implementa en América Latina. PCS organiza sus actividades y programas de acción en América Latina en países en situación de conflicto y post conflicto armado, poniendo énfasis sobre la problemática de las poblaciones afectadas por la violencia política, especialmente el refugio y el desplazamiento.

En la actualidad PCS cuenta con dos programas el de América Latina y el de Colombia. Tiene como Misión fortalecer las capacidades de las poblaciones afectadas por el desplazamiento, el refugio y otras formas de desarraigo. Busca potenciar procesos organizativos autónomos, democráticos, interculturales y con perspectiva de género, en el marco de la promoción y defensa de los derechos humanos entendidos integralmente.

En los años 90 PCS comenzó sus actividades en Colombia, promoviendo campañas de sensibilización sobre el tema de los desplazados internos en el marco del conflicto interno. En 1994, abrió su oficina en Bogotá y, a partir de allí, dada la intensificación del conflicto armado interno, ha desarrollado programas regionales en zonas fuertemente afectadas: Urabá- Atrato, Nororiente, Magdalena Medio, Fronteras y Bogotá junto con un programa a nivel Nacional.

PCS Colombia trabaja por el respeto y la realización efectiva de los derechos humanos y el Derecho Internacional Humanitario y cuenta con una red de aliados locales, nacionales e internacionales con los que mantiene un dialogo crítico, relaciones transparentes y de confianza. Junto con sus contrapartes realiza acciones humanitarias en las poblaciones priorizadas, con la perspectiva de fortalecer sus procesos organizativos. Igualmente desarrolla procesos de incidencia política hacia el Estado colombiano, instancias diplomáticas y organismos internacionales. PCS se caracteriza por trabajar en zonas de alto conflicto, abriendo nuevos espacios de actuación a actores nacionales e internacionales.

Orgánicamente PCS estructura un Plan Estratégico Global para América Latina y cada programa su versión, con base en análisis de contexto, tendencias y características locales. El presente documento constituye el Plan Trienal 2005-2007 del programa Colombia y es el marco de referencia para la formulación de proyectos, para la elaboración de planes estratégicos por cada programa regional en Colombia y para el seguimiento y la evaluación de la acción institucional de PCS en el país.

El plan 2005-2007 se enmarca en un periodo de transición para PCS que se caracteriza por cambios a nivel institucional, como una nueva estructura institucional y una mayor articulación entre los distintos programas que se llevan a cabo en el país. El siguiente documento pretende hacer explícitas estas nuevas orientaciones y presentar las prioridades, objetivos y estrategias trienales de PCS.

2. Contexto

Colombia: Tendencias y Retos

Colombia lleva 40 años de conflicto armado interno sin perspectivas de que se resuelva a corto plazo. A finales de 2004, el país sigue siendo una sociedad intensamente fragmentada. En primer lugar, debido a las condiciones geográficas que han propiciado históricamente la conformación de regiones y el aislamiento de grandes porciones del territorio nacional; en segundo lugar por obra de un Estado históricamente débil, tanto en términos fiscales, como de acción social, de capacidad reguladora e incluso de monopolio de la fuerza; en tercer lugar por una lenta y tardía expansión de la ciudadanía y de la incorporación de las mayorías populares al escenario de lo público (en particular los sectores campesinos) y, en cuarto lugar, por unas élites excluyentes, fragmentadas en intereses y expectativas regionales e incapaces de construir y llevar a término un proyecto de nación incluyente en el marco de un Estado social y democrático de derecho¹.

La tendencia del conflicto armado en Colombia ha sido a expandirse con el paso del tiempo. La presencia de los distintos actores armados en diferentes regiones, la intensidad del conflicto, sus dinámicas y los variados efectos se deben a muchos factores. Sin embargo es posible establecer como determinantes: i) la estrategia o el plan político militar de largo plazo de cada uno de los grupos; ii) las dinámicas económicas, políticas y sociales regionales que permean el conflicto y configuran diferentes expresiones del mismo; y iii) la búsqueda y diversificación de ingresos por parte de los actores en confrontación.

La geografía del conflicto a finales de 2004 da cuenta de grandes cambios. La tendencia histórica de *Estado ausente* se ha transformado en una amplia presencia militar en las regiones por cuenta de la política de "seguridad democrática" y sus variadas expresiones.

Las FARC, en un aparente cambio de estrategia, se han replegado hacia el sur-este del país, en donde adicionalmente se evidencia el incremento de la producción de coca. Mantienen su posición de no negociar con el Gobierno Uribe, pero podría existir cierta apertura para discutir las condiciones de un eventual intercambio humanitario. En el caso del ELN, la posibilidad de una eventual negociación ha sido condicionada por este grupo a la celebración de un acuerdo humanitario y a la Convención Nacional que debata las causas estructurales del conflicto.

Por su parte, un sector de las Autodefensas Unidas de Colombia- AUC – que experimentan fragmentación – participa en un proceso de negociación con el gobierno Uribe. Simultáneamente su accionar militar y social se ha consolidado en algunas economías regionales y se ha materializado en expresiones de apoyo de sectores políticos locales, regionales y nacionales. Diversos factores condicionan este proceso: La política de extradición y las presiones de los Estados Unidos para aplicarla, las fuertes tensiones internas y la profunda crisis de liderazgo que han caracterizado a los paramilitares en el periodo reciente. En caso de una ruptura en el proceso, se puede prever una multiplicación y escalada de las acciones violentas contra la población civil en las zonas en disputas. Por otro lado, un eventual "éxito" del proceso de negociación con las autodefensas implicaría una posible recomposición de fuerzas y recuperación de territorios por parte de la guerrilla, lo que podría significar un mayor riesgo para las poblaciones y el trabajo de campo de organismos humanitarios.

¹ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD-. Informe Nacional de Desarrollo Humano Colombia 2003, El Conflicto Callejón con Salida, pag 32

Debido a diversos factores, entre ellos el incumplimiento del cese de hostilidades, la sociedad civil organizada, el movimiento de paz y de DDHH, así como sectores de la comunidad internacional, se han marginado de este proceso y cuestionan su vinculación al narcotráfico y sus alcances en términos de la impunidad que pueda implicar. La tendencia en este proceso puede ser hacia una profunda impunidad, sin claridad frente a la situación en que quedarán las tierras apropiadas por los paramilitares y ajeno a formas participativas de esclarecimiento de la verdad y establecimiento de mecanismos de justicia y reparación a las víctimas de las AUC. Al mismo tiempo el proceso ha avanzado hasta un punto donde también sería complicado para el Gobierno dar para atrás.

Crisis humanitaria y desarraigo

Las consecuencias humanitarias del conflicto se expresan en renovadas formas de involucrar y afectar a la población civil por parte de los diversos sectores armados: los bloqueos de poblaciones, su confinamiento, el desplazamiento, la toma de rehenes, los ataques a la misión humanitaria, los hostigamientos a los agentes humanitarios, la desaparición forzada, el reclutamiento de menores y el uso de minas antipersonales.

Aunque existen grandes discrepancias entre las cifras oficialmente presentadas por las instituciones del gobierno y por las organizaciones no gubernamentales, acerca del número de hogares y personas en situación de desplazamiento en Colombia², lo que si es evidente y registra coincidencia entre todas las fuentes, es la cobertura territorial del fenómeno. El desplazamiento forzado afecta a todos los departamentos del país en mayor o menor medida; en más del 80% de los municipios del país son constantes las dinámicas migratorias de expulsión y recepción de población desplazada.

Es de precisar que los factores relacionados con la disputa territorial y el consecuente desplazamiento forzado en estas zonas, están determinados, entre otros por: i) la presencia de recursos naturales y económicos estratégicos para los grandes capitales nacionales e internacionales, legales e ilegales (maderas, recursos mineros, cultivos ilícitos, etc.) y ii) la ubicación geoestratégica de algunas regiones para el contrabando de armas, el transporte y comercialización de drogas y el abastecimiento de los diferentes grupos armados.

La expansión territorial del conflicto armado y la diversidad de estrategias para ejercer el control de poblaciones y regiones configuran nuevas dinámicas de desplazamiento forzado. Es el caso de los desplazamientos intraurbanos, que aunque no son tan evidentes, están afectando de manera preocupante ciudades como Bogotá, Medellín, Barrancabermeja, Bucaramanga, Cúcuta y Cali. Igualmente los desplazamientos interveredales, intermunicipales e interregionales, muchas veces no registrados, surgen como mecanismos de autoprotección de las comunidades frente al incremento de las disputas entre los actores armados.

Otra de las nuevas manifestaciones y consecuencias del accionar de los grupos armados en distintas regiones de Colombia, es el confinamiento de población. Las comunidades sitiadas o confinadas son aquellas que frente a los bloqueos económicos impuestos por los actores armados no pueden salir de sus territorios, están sometidas a intensos controles respecto de su libertad de circulación y sufren intensas restricciones respecto del abastecimiento básico para la subsistencia (alimentos, medicinas, combustibles, posibilidad de solicitar y recibir ayuda humanitaria). Los confinamientos o sitios a comunidades son una de las situaciones más problemáticas pero menos visibles de las dinámicas de control poblacional, territorial y de recursos, que están a la base de las estrategias de guerra.

De otro lado, la presión militar de los actores armados para ejercer el control de las zonas de frontera genera movimientos transfronterizos. Países como Ecuador, Venezuela y Panamá han visto como el conflicto armado

² Según el Sistema Unico de Registro de la Red de Solidaridad Social el número de personas incluidas como desplazadas es de 850.877 correspondientes a 188.880 hogares a 31 de enero de 2003. En contraste la Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento Forzado -CODHES- registra 2.855.410 personas desplazadas a septiembre de 2002.

colombiano se convierte en un problema regional que los compromete cada vez más, en la medida en que aumenta el número de solicitudes de refugio y de asilo o de migraciones ilegales de colombianos hacia sus territorios. Esta tendencia creciente de colombianos que emigran hacia los países fronterizos se ha visto contrarrestada por el endurecimiento y restricción de las políticas de protección a los migrantes. En la mayoría de los casos, esta respuesta se ha traducido en el incremento del pie de fuerza en las zonas de frontera.

Frente a la crisis humanitaria en sus diferentes manifestaciones, puede afirmarse que las respuestas desde las políticas públicas gubernamentales no contribuyen al restablecimiento de las poblaciones, presionan los retornos sin las suficientes garantías, entorpecen acciones coordinadas y dilatan en el tiempo el cumplimiento de los compromisos adquiridos en virtud de los diferentes tratados internacionales que el Estado colombiano ha suscrito en materia de derechos humanos y DIH.

De otro lado, la atención a la crisis puede verse seriamente dificultada, puesto que las críticas por parte del Estado a las organizaciones sociales y ONG internacionales, pueden significar la necesidad de aumentar el esfuerzo de protección de los agentes humanitarios a costa de la atención a las víctimas del conflicto. Además, los potenciales ataques de los grupos armados al margen de la ley a la presencia y acciones de las organizaciones de derechos humanos y entidades humanitarias en zonas de conflicto, restringirían las posibilidades de protección a las comunidades desplazadas, resistentes, confinadas y otras poblaciones afectadas.

A manera de conclusión

El contexto actual colombiano presenta una serie de retos y oportunidades para el trabajo de una organización como PCS, que se pueden sintetizar en:

Una evidente *profundización de la crisis humanitaria*, pues en términos generales se pueden identificar dos escenarios posibles y ambos conducen a una difícil situación para la población civil. Un primer escenario en el que el proceso de desmovilización de las AUC avanzaría y se concretaría, pero en el que la guerrilla recuperaría el control de las zonas paramilitares. Esto implica que se intensificarían los atentados y amenazas en contra de la población civil que estuvo sometida a la convivencia con los paramilitares, y en el que la Fuerza Pública concentraría sus operaciones contrainsurgentes para evitar el reposicionamiento de la guerrilla. Un segundo escenario en el que fracasaría el proceso de negociación entre el Gobierno y las AUC y en el que se intensificaría de manera dramática la confrontación armada entre guerrilla, paramilitares y Fuerza Pública a lo largo y ancho del país.

Cualquiera de estos eventuales escenarios implicaría el continuo aumento de la afectación de la población civil, en una situación donde las expresiones del conflicto se complejizan en tendencias como el confinamiento de poblaciones, la ocurrencia de desplazamientos individuales que se invisibilizan, el desplazamiento intraurbano y los bloqueos a la acción humanitaria, que hacen necesario un mayor análisis y una mejor respuesta, así como el acompañamiento a las poblaciones afectadas.

Frente a estas situaciones se vuelve indispensable la acción de la sociedad civil para incidir en la aplicación de la amplia normatividad colombiana para atender a la población desarraigada, que existe pero no se concreta en respuestas efectivas ni con garantías para la población afectada por el conflicto colombiano. De allí que sea indispensable apoyar la *articulación de la sociedad civil*, para que pueda actuar de manera concertada y propositiva ante el Estado, lo que no ocurre actualmente con suficiente fuerza, debido a la tendencia a la fragmentación de los movimientos sociales colombianos.

Igualmente, resultan fundamentales las *acciones de incidencia* que adelante PCS y la comunidad internacional, aprovechando la tendencia creciente de atención internacional sobre el conflicto colombiano, su impacto en la

región andina y las potenciales opciones de solución negociada. Para esta labor, PCS cuenta con aliados potenciales, con espacios de coordinación de la comunidad internacional, de ONG y con la participación activa de los representantes del Cuerpo Diplomático de los países de origen de las agencias del Consorcio en espacios de incidencia de PCS.

De otro lado, la agudización de la crisis humanitaria se evidencia además, en bs hostigamientos y la estigmatización al trabajo humanitario y de DDHH en Colombia por parte del Estado y los actores armados ilegales, lo que implica la necesidad de aumentar el esfuerzo de *protección de los agentes humanitarios* y sus contrapartes locales. Esto demanda una mayor logística, desgaste de los equipos y superiores esfuerzos de coordinación.

En medio de este complejo contexto social y político colombiano, se vuelven prioritarias las acciones que garanticen los derechos de las víctimas del conflicto armado a la verdad, la justicia y la reparación, donde ellas mismas lideren propuestas estructurantes y consensuadas para el establecimiento de *mecanismos de verdad, justicia y reparación*; por ello PCS hará un especial énfasis durante el siguiente trienio en posicionar el tema en Colombia, aprovechando la experiencia que tiene en otros países.

3. Marco Político y Estratégico

Dentro del marco político y estratégico global de PCS, la oficina en Colombia define su acción concreta adoptando dicho marco a la realidad del país. A continuación se presenta la misión y visión global de PCS, la visión del programa en Colombia 2005-2007, la especialidad de trabajo de PCS y el diseño de la organización del trabajo en Colombia.

3.1 Misión Global de PCS

PCS es una organización con presencia en América Latina que tiene como misión fortalecer las capacidades de las poblaciones afectadas por el desplazamiento, el refugio y otras formas de desarraigo, para potenciar procesos organizativos autónomos, democráticos, interculturales y con perspectiva de género, en el marco de la promoción y defensa de los derechos humanos entendidos integralmente.

Para el cumplimiento de su Misión, PCS actúa aplicando un modelo particular de cooperación internacional, en el campo de la asistencia humanitaria y promoción del desarrollo social y político, que combina los esfuerzos entre el norte y el sur, para desarrollar procesos de counselling, información y cabildeo; apoyar iniciativas, programas y proyectos orientados al fortalecimiento de las capacidades y a la protección de las poblaciones afectadas e impulsar la construcción de redes sociales.

3.2 Visión Global de PCS hacia 2007

La población afectada por los conflictos armados internos, sus organizaciones y movimientos sociales - priorizando las mujeres, los pueblos indígenas, las comunidades afro descendientes, y las poblaciones desarraigadas, en especial los desplazados/as - en los países donde PCS desarrolla sus programas, han fortalecido su capacidad organizativa, su identidad y autonomía para defender y proteger sus derechos. Están articulados en redes y alianzas, participan e inciden políticamente en forma efectiva desde una perspectiva de género e interétnica en lo local, regional y nacional, para que los gobiernos y los estados cumplan con la normatividad internacional y nacional de defensa, promoción y protección de los DDHH y para la recuperación de la memoria histórica, de justicia y reparación integral. Así mismo, vigilan sistemáticamente el actuar de las

autoridades e instituciones del estado, impulsan políticas de reconstrucción social, soluciones duraderas y una cultura de paz.

PCS, como resultado de los aprendizajes de su experiencia institucional de veinticinco años en la región, en países en situación de conflicto armado y post conflicto ha logrado reconocimiento como referente en los temas relacionados a su misión en América Latina y en el nivel internacional. Ha consolidado una estructura interna, programática, financiera y administrativa equilibrada, eficiente y eficaz. A través de nuestro acompañamiento, con las contrapartes, ha optimizado una relación de cooperación norte-sur que favorece un diálogo crítico y horizontal logrando que se incluyan los temas que trabaja PCS en la agenda nacional e internacional.

PCS cuenta con un equipo de trabajo institucional multidisciplinario consolidado e integrado que combina la capacidad de liderazgo y análisis político; con presencia y visión estratégica, que incluye lo local, nacional y regional con formación técnica en el diseño, planificación, seguimiento y evaluación de programas y proyectos. Un equipo con sensibilidad y compromiso social. Cuenta con habilidades desarrolladas en la búsqueda de financiamiento y tiene acceso a asesorías especializadas de profesionales que aportan al trabajo institucional

3.3 Visión de PCS Colombia hacia 2007

A finales de 2007, las comunidades víctimas de la violencia socio-política (desplazadas, confinadas, retornadas, resistentes y repatriadas), así como los movimientos sociales de mujeres, indígenas, afro-colombianos, DDHH y paz priorizados por PCS para su acción institucional, son reconocidas y cuentan con acompañamiento para desarrollar estrategias organizativas encaminadas a la protección y la búsqueda de soluciones negociadas al conflicto colombiano que garanticen los derechos de las víctimas a la verdad, justicia y reparación.

Para esta fecha, PCS habrá contribuido al debate sobre Verdad, Justicia y Reparación, calificado su respuesta en acción humanitaria en la perspectiva del fortalecimiento organizativo, y aumentado la capacidad de incidencia política de la población priorizada. PCS será consultada y sus opiniones tomadas en cuenta por organismos estatales – incluyendo el gobierno – y la comunidad internacional.

En lo interno, los programas regionales de PCS estarán articulados entre sí y a dinámicas nacionales, con base a una visión estratégica institucional, y tendrán la capacidad de concluir su intervención en una determinada zona y comenzarla en otra de manera planificada.

Para ello, PCS contará con un equipo de trabajo profesional, comprometido, creativo, con capacidad política y técnica, que implementa su trabajo con conciencia de género, que goza de condiciones laborales de calidad y del respaldo institucional, y con un número adecuado de empleados para responder a los requerimientos de la acción institucional de manera eficiente y eficaz.

3.4 Counselling, Incidencia y fortalecimiento de capacidad local

PCS ha desarrollado diversas metodologías de intervención con el objetivo principal de brindar protección y apoyo a las poblaciones afectadas por el conflicto, priorizando a las poblaciones desplazadas y refugiadas - dentro de la población desarraigada- en la línea de fortalecer sus capacidades de incidencia, negociación,

gestión y participación política para que sean protagonistas de las soluciones a sus problemas y de la reconstrucción de sus vidas, y de sus proyectos colectivos económicos, sociales, políticos y culturales.

En este sentido se puede resumir el aporte del trabajo que hace PCS en los siguientes aspectos:

- La capacidad de Counselling, acompañamiento y asesoría para organizaciones locales de modo que éstas puedan aumentar sus capacidades programáticas y de manejo de proyectos.
- La capacidad para conseguir y canalizar fondos para apoyar las actividades de organizaciones locales y para crear condiciones para que éstas puedan conseguir recursos externos de manera directa.
- La capacidad de apoyar la articulación de redes en el nivel local, regional, nacional e internacional, para unir esfuerzos, complementarlos y desarrollar sinergias y aprendizajes, movilizándolo a organizaciones del sur y del norte en favor de las causas y temas que promueve la institución.

Counselling, expresión que hace parte del nombre original en inglés, de Consejería en Proyectos, se refiere al conjunto de las actividades del acompañamiento político, técnico, organizativo y administrativo que desarrolla la entidad. El Counselling, es entendido por Consejería en Proyectos como una actividad integral que promueve el empoderamiento de los actores locales, en los procesos en que están inmersos. Es una combinación de acompañamiento crítico y desarrollo de la capacidad local en una búsqueda permanente de mejorar y aportar a relaciones más horizontales de cooperación.

Consejería en Proyectos tiene como principal eje de su estrategia general de intervención, la articulación o integración de los procesos de apoyo a las poblaciones afectadas por el desplazamiento, el refugio y otras formas de desarraigo, y los procesos de organización social, política y económica que deben liderar / desarrollar estas poblaciones para lograr su articulación en la vida local, regional y nacional en forma exitosa.

Todo trabajo de Counselling busca que las organizaciones logren capacidades permanentes suficientes para que puedan manejar autónomamente sus esfuerzos de desarrollo con independencia de Consejería en Proyectos y de otros actores nacionales internacionales. Así, la mayor contribución del trabajo es trascender la situación de víctimas y beneficiarios de la ayuda internacional y convertirse en agentes de su propio futuro, con capacidad de relacionarse y negociar con sus gobiernos y las instituciones internacionales en un plano de mayor igualdad.

PCS ha identificado cuatro tipos de Counselling para implementar su trabajo en Colombia:

- *Counselling político o estratégico*: enfocado a elevar el costo político de las acciones de las partes en conflicto, incidir en la apertura y mantenimiento del espacio humanitario, y fortalecer la capacidad de incidencia de una sociedad civil incluyente y que propenda por la solución negociada del conflicto.
- *Counselling programático*: establece como escenarios de acción a los programas regionales en Colombia y el acompañamiento a ONG y movimientos sociales que reivindican los derechos de las poblaciones víctimas del conflicto. Concentra su acción en la dimensión regional de la acción institucional de PCS.
- *Counselling Técnico*: construcción de habilidades técnicas pertinentes a los contextos e intereses de las organizaciones locales.
- *Counselling organizacional*: incide fundamentalmente en la construcción de una cultura democrática al interior de las organizaciones, en la perspectiva de constituirse en escenarios participativos, incluyentes y representativos.

Incidencia: Consejería en Proyectos busca sensibilizar a la opinión pública nacional e internacional sobre las necesidades e intereses de las poblaciones afectadas por el conflicto, a través de la articulación de propuestas y campañas que visibilicen la situación. En este sentido PCS considera de vital importancia la convocatoria, participación y promoción de espacios de coordinación, así como la interlocución con autoridades gubernamentales y estatales del ámbito nacional, regional y local, para incidir en las políticas públicas y disuadir o persuadir en temas de protección.

La base fundamental para la incidencia son las investigaciones y la documentación de situaciones en las que se vulneren sistemáticamente los derechos de la población civil por causa del conflicto armado.

Fortalecimiento de la capacidad local:

Para PCS, el fortalecimiento de la capacidad local no es sólo un asunto metodológico; es la búsqueda de ampliación del carácter público de las demandas de las organizaciones, movimientos y grupos sociales de víctimas, para exigir la realización de sus derechos. En ese sentido, la respuesta humanitaria que brinda PCS, está fundamentada en la superación de la asistencia y se encamina al restablecimiento mediante el fortalecimiento de la capacidad local de los participantes, aliados e interlocutores en terreno.

El fortalecimiento de la capacidad local, es también para PCS una oportunidad para el establecimiento del diálogo crítico con las organizaciones sociales y para que desde lo local se produzcan cambios, reflexiones y formas renovadas de participar.

3. 5 Ejes transversales

Consejería en Proyectos incorpora en todas sus intervenciones y programas, los derechos humanos y el enfoque de género como ejes transversales.

Derechos Humanos

En el marco de conflictos armados internos, PCS entiende que las violaciones a los derechos humanos, son a la vez causa y efecto del mismo. El accionar de Consejería en Proyectos está inspirado por los diferentes instrumentos de protección internacional de los derechos humanos y, en caso de actuar en el marco de conflictos armados internos, por los principios del Derecho Internacional Humanitario, haciendo énfasis en la garantía de los derechos que asisten a la población civil. Se asume para el trabajo el principio de la universalidad y la indivisibilidad de los derechos humanos.

La universalidad de los derechos, significa que todos los derechos humanos deben ser disfrutados por todas las personas, en todo momento, y que ningún conjunto de derechos puede ser disfrutado a costa de otros. La indivisibilidad de los derechos humanos no es posible si a la vez no hay una decisión política de corregir las desigualdades de género y étnica. Para que los derechos humanos sean efectivos, deben ir más allá de la esencia normativa y convertirse en parte de la cultura jurídica, de la conciencia pública y de la práctica de una sociedad dada. Así mismo, se considera que este principio de universalidad debe hacer efectivo el derecho a la diversidad, respetando las especificidades de grupos sociales tales como: las mujeres, indígenas, afrodescendientes, homosexuales y personas con discapacidad.

En el marco de las acciones de counselling, Consejería en Proyectos considera que las acciones de promoción y defensa de los derechos humanos deben dirigirse a:

Primero, aportar elementos y generar iniciativas al interior del movimiento de derechos humanos, para que busquen impregnar a otros sectores de la sociedad de los conceptos y objetivos de los derechos humanos. Se trata de construir una cultura política en la sociedad sobre los derechos humanos en general y sobre la protección de sus líderes sociales, defensores de los derechos de grupos específicos, priorizando a las mujeres y niños, niñas, etnias.

Segundo: impulsar estrategias de incidencia política, entendida como procesos planificados, permanentes y con metas precisas, orientados a denunciar violaciones de derechos humanos e influenciar las políticas y los programas públicos para la defensa de los derechos humanos y la protección de los defensores y líderes sociales y de sus organizaciones.

Tercero: fortalecer, ampliar y potenciar las experiencias existentes en el campo de la protección de derechos humanos. Avanzar en la comprensión e implementación de las redes de protección³ como mecanismo para salvaguardar derechos de las comunidades, poblaciones y organizaciones afectadas por el conflicto y en situaciones de alto riesgo.

Consejería le apuesta a la construcción de procesos de verdad, justicia y reparación a favor de las víctimas del conflicto, al desarrollo de condiciones para garantizar el respeto y ejercicio de los derechos de toda la población, en concordancia con la ampliación de la democracia y el reconocimiento de la diversidad y promoción de relaciones interculturales.

Género

En 1996 PCS introdujo el enfoque de género como un eje transversal y explícito de trabajo, que junto con un enfoque generacional, buscaba propiciar reflexiones sobre la interrelación entre géneros y edades.

Hoy día PCS cuenta con una política de género que define el concepto como una construcción social que se genera, se mantiene y se reproduce, fundamentalmente en los ámbitos simbólicos del lenguaje y de la cultura. La búsqueda de la transformación de las actuales relaciones de género implica una reconstrucción del ordenamiento simbólico de lo femenino y de lo masculino.

La política de género de PCS tiene como base la búsqueda de la igualdad entre hombre y mujeres. Este política define la igualdad desde dos enfoques: el primero, ubicado desde el derecho internacional de los derechos humanos, donde la igualdad es entendida como no discriminación y hombres y mujeres son reconocidos como sujetos del pacto de los derechos humanos; y el segundo, donde la igualdad es concebida como posibilidad de empoderamiento.

³ Entendemos por 'redes de protección' un mecanismo informal de coordinación, interlocución, intercambio de información y trabajo complementario en el que participan activamente con el ACNUR, las ONG nacionales e internacionales, sean o no agencias implementadoras del ACNUR y otras instancias de la sociedad civil, como iglesias y universidades con el fin de potenciar los escasos recursos y capacidades existentes para garantizar así una respuesta humanitaria oportuna y efectiva a las necesidades de protección y asistencia que requieren las poblaciones afectadas. ACNUR, Documento presentado en el taller de PARinAC, Quito junio de 2000.

El empoderamiento es entendido como el proceso de ganar control, de cambio en las relaciones de poder a favor de quienes con anterioridad tenían escasa autonomía sobre sus propias vidas. Lograr la equidad entre hombres y mujeres exige entonces una transformación en las relaciones de poder, que a la vez depende de un proceso de empoderamiento de las mujeres, dado que éste transforma las relaciones de género. Por lo anterior, PCS hace explícita una apuesta por los grupos, organizaciones y movimientos de mujeres

PCS acepta que la perspectiva de género es una propuesta desde la identidad occidental, que corresponde a una cultura hegemónica y avasallante, y de la misma manera asume que el sistema patriarcal es común a todas las culturas; por tanto es imprescindible desarrollar un enfoque de género desde la interculturalidad que permita a las diferentes culturas hacer un análisis de los roles, las relaciones e identidades de hombres y mujeres desde sus propias lógicas culturales.

PCS tiene como reto estimular un diálogo interno y un diálogo intercultural, en relación con los derechos de las mujeres y su vínculo con los derechos colectivos que determinan, no sólo el derecho a la identidad de los pueblos indígenas y afrodescendientes, sino también el derecho al territorio, a la autodeterminación y a la consulta. Para construir la igualdad entre hombres y mujeres, es necesario ser conscientes de la diversidad cultural, étnica, lingüística y ambiental.

3.6 Organización del Programa Colombia

El programa en Colombia se implementa principalmente a través de programas regionales. Actualmente se cuenta con cuatro: Urabá-Atrato, Magdalena Medio, Nororiente y Bogotá. Adicionalmente, se cuenta con un programa Nacional, que articula el trabajo regional a nivel nacional; con una unidad de apoyo a programas (UAP), así como una área de administración y dirección.

Programas regionales

En la terminología de PCS Colombia, una región se caracteriza por ser un área geográfica delimitada por factores políticos, sociales, geográficos y/o culturales.

Como criterios básicos para seleccionar una región como ámbito de trabajo, PCS ha establecido los siguientes:

- Que existan índices altos de población desarraigada y/o que sea una región expulsora y/o con presencia de actores que pone a la población en riesgo de desplazamiento y/o confinamiento (fuentes estadísticas: RSS, RUT, CODHES, CICR, ACNUR, Defensoría)
- Altos índices de pobreza en la región o micro-región.
- Existencia de sectores sociales, de iglesias o contrapartes con potencial para generar procesos organizativos en la población
- Zona de violación continua de derechos humanos y de infracción al DIH, con escasa protección para la población.
- Posibilidades de desarrollar el trabajo de PCS en términos políticos, logísticos, económicos y de seguridad.

En segunda instancia también se tomará en cuenta:

- Diversidad étnica,
- Poca o ineficaz presencia de cooperación internacional

- Zona de alta disputa por los actores armados, (debido a su ubicación geoestratégica) y que por lo tanto requiera de alta visibilidad y protección

En cada región de trabajo, se definen microregiones, con los mismos criterios que llevan a priorizar una región. Sin embargo, en casos de acompañamiento a población en resistencia que es desplazada, o en desplazamiento que es retornada, PCS considera la continuidad del acompañamiento a esta población en los lugares donde se ubica nuevamente.

Como principio básico PCS trabaja con organizaciones locales, por lo tanto se cuenta – en cada región – con un grupo de contrapartes: organizaciones estratégicas, de iglesias - acompañantes y estructurantes (ver definiciones en la próxima sección), quienes implementan los proyectos.

En cada región se busca: i) asegurar la articulación de la cooperación internacional; ii) la promoción de redes regionales e interregionales y con el nivel nacional; iii) conocer las políticas públicas locales y articular trabajo con las autoridades locales; iv) la visibilidad de la situación regional a nivel nacional e internacional; v) priorizar y dirigir el beneficio del trabajo hacia grupos étnicos, grupos de mujeres, jóvenes, niños y niñas afectados por el conflicto.

Criterios para definir la salida de una región:

- Que la organización social local y regional, defensores de derechos humanos, y operadores humanitarios hayan desarrollado niveles de organización estable, con capacidad de respuesta, incidencia y de generar y articular otros procesos organizativos.
- Cuando PCS no puede aportar valor agregado significativo a los procesos organizativos.
- Que la situación crítica de la región es reconocida por actores sociales y políticos a nivel nacional e internacional y cuenta con atención amplia de agencias internacionales y/o nacionales.
- Cuando la necesidad de protección ha bajado considerablemente.
- Cuando se ha cerrado el espacio de operación, ya sea por los actores armados o por la organización social.

Antes de concluir el trabajo en una región, se establece una ruta de cierre y se define la manera de retirarse sin hacer daño. En este sentido, cualquier decisión de salida debe ser anunciada a las contrapartes con anticipación e implementada gradualmente. Como punto de partida se construye con las contrapartes una caracterización de los vacíos que la salida pueda significar y se define la estrategia a seguir, contemplando unos mínimos en:

- La consolidación de fortalezas organizativas en las comunidades y contrapartes, necesarias para asumir su propio desarrollo y lograr la sostenibilidad de sus acciones.
- Facilitar, con incidencia política, la relación con autoridades y/o agencias de cooperación.
- Fortalecimiento de redes y articulaciones interinstitucionales.

Una vez PCS cierra sus proyectos en una región, se continúa en una relación política por un tiempo adicional.

Para el periodo 2005-2007 se va a realizar una evaluación de cada región de trabajo, siguiendo los criterios arriba mencionados. Basado en esto se prevé la posible salida de una región en el transcurso del trienio, con el fin de buscar abrir el trabajo en otra región.

Programa Nacional , UAP, Administración y Dirección:

Los programas regionales se articulan a nivel nacional, con el programa Nacional y la Unidad de Apoyo a Programas y la Administración.

El programa Nacional apoya organizaciones claves para los ámbitos de trabajo de PCS a nivel nacional, tales como organizaciones de Derechos Humanos, de paz y sectoriales como las de mujeres, afrocolombianos e indígenas. En todos los casos se promueve la articulación con los niveles locales y regionales; la promoción de los derechos de la población desarraigada y particularmente afectado por el conflicto; la generación de agendas consensuadas para lograr participación de las víctimas y sectores más afectados por el conflicto; e incidir en soluciones negociadas y pacíficas.

La Unidad de Apoyo a Programa fue creada en 2003 para lograr una mayor experticia en temas de especial interés de PCS y mejorar la articulación y asesoría a los programas regionales. La UAP coordina el trabajo de los ejes transversales (genero y derechos humanos) y de temas como información, incidencia a nivel nacional e internacional, seguridad, planeación, evaluación y seguimiento, así como los programas de capacitación, tanto para PCS como para contrapartes en estos temas.

Para el periodo 2005-2007 se busca fortalecer la capacidad de la UAP y Dirección de PCS en incidencia política, trabajando de cerca con la oficial de información y coordinando las acciones desde la perspectiva de la verdad, la justicia y la reparación.

El área de administración funciona desde Bogotá y según las decisiones sobre la estructura global de PCS se reestructurará para continuar en su fortalecimiento. Se hará énfasis en lograr la institucionalización de procedimientos para el trabajo con proyectos y programas, poniendo a funcionar la base de datos y un sistema de archivo.

4. Población participante, Aliados e Interlocutores

Desde su inicio PCS reconoce como población participante a la afectada por los conflictos internos, especialmente a los refugiados y los desplazados y a sus organizaciones y movimientos sociales.

El termino población desarraigada se usa como denominación común de los grupos de población desplazada, resistente, confinada y retornada. Además de estas categorías de población participante, PCS enfatiza su trabajo con comunidades afrodescendientes, pueblos indígenas, mujeres, jóvenes, niños y niñas, como actores principales de los procesos sociales y políticos en los que intervienen. En todos sus ámbitos de acción, PCS busca privilegiar los intereses de estos grupos, cruzando en sus análisis categorías poblacionales, étnicas, de género y desarraigo.

PCS Colombia retoma las definiciones establecidas en los diferentes instrumentos jurídicos suscritos por el gobierno colombiano para cada grupo y orienta sus acciones de protección y counselling a aquellos que tratan de realizar sus proyectos colectivos de vida.

A continuación se presentan las particularidades de la población participante en Colombia, luego las contrapartes con quienes existe una relación mediada por proyectos, y al final otros actores con quien interactúa PCS para lograr su visión.

4.1 Población participante

Población Desplazada:

Según la Ley 387 de 1997, es desplazado (a) toda persona que se ha visto forzada a migrar dentro del territorio nacional abandonando su localidad de residencia o actividades económicas habituales, porque su vida, su integridad física, su seguridad o libertad personales han sido vulneradas o se encuentran directamente amenazadas con ocasión de las siguientes situaciones: conflicto armado interno, disturbios y tensiones interiores, violencia generalizada, violaciones masivas de los Derechos Humanos, infracciones al Derechos Internacional Humanitario u otras circunstancias que puedan alterar o alteren drásticamente el orden público. (Artículo 1).

Si bien el Estado colombiano ha establecido unos procedimientos (Declaración ante el Ministerio Público o despacho judicial y registro por parte de la Red de Solidaridad - Artículo 32 de la Ley 387 de 1997) para reconocer la condición de desplazado (a) y de esta manera otorgar los beneficios establecidos en la ley, para PCS es claro que las personas desplazadas son aquellas que han sufrido el hecho del desplazamiento, se encuentren o no inscritas el Sistema Único de Registro del Gobierno Nacional. De igual manera, la intervención de PCS está dirigida a la población desplazada, independientemente de la etapa de atención en la que se encuentren: atención humanitaria o restablecimiento rural o urbano (reubicación o retorno).

Poblaciones en resistencia:

Si bien no existe una única definición aceptada en el país para establecer el contenido y alcance de esta categoría, para PCS las poblaciones o comunidades en resistencia son aquellas - en riesgo de desplazamiento forzado - que han optado por permanecer en sus territorios a pesar de las constantes agresiones y amenazas a las que son sometidas por parte de los grupos armados.

En muchos casos las comunidades que optan por permanecer en sus territorios son pueblos indígenas y comunidades afrodescendientes que reivindican, aún en medio del conflicto armado, sus derechos al territorio, la autonomía y la cultura. De igual manera, hay comunidades campesinas en el país que han optado por resistirse al desplazamiento forzado y por continuar con su proyecto de vida en sus lugares de origen y asentamiento.

Poblaciones confinadas:

En muchas regiones de Colombia, por la intensificación del confrontación armada y por la decisión de los actores armados, algunas comunidades se ven forzadas a permanecer en sus lugares de residencia y son expuestas a los riesgos derivados de los enfrentamientos armados, los bloqueos económicos, la restricción de la movilidad y las constantes agresiones y amenazas proferidas por los actores armados. Esta práctica, cada vez más recurrente en el país, se constituye en una clara violación del principio de distinción entre combatientes y población civil. El derecho a desplazarse para proteger la vida e integridad reafirma el carácter de persona protegida que tienen los civiles no combatientes en las regiones donde operan grupos armados.

La prohibición o el impedimento al desplazamiento de personas o comunidades cuya vida e integridad se encuentran amenazadas por parte de los grupos armados ilegales, fuerzas armadas del Estado o autoridades, se constituye en una vulneración a los derechos fundamentales.

Para PCS las comunidades confinadas deben ser sujetos prioritarios de la acción humanitaria nacional e internacional por las condiciones de extrema vulnerabilidad en las que se encuentran.

Poblaciones retornadas:

Conforman un universo de población que aunque ha iniciado con el retorno una fase de restablecimiento, en el caso de las experiencias en las regiones de incidencia de PCS, no cuentan con garantías de protección. El apoyo a estas comunidades interesadas en retornar, es valorados por PCS con base en los criterios de seguridad, protección, sostenibilidad, dignidad y voluntariedad. Con este grupo es fundamental desarrollar acciones tendientes a fortalecer sus procesos organizativos y restablecer los vínculos rotos por el desarraigo.

Comunidades afrodescendientes:

Están ubicadas en regiones de expansión de la frontera agrícola nacional desde el período colonial. Las comunidades afrodescendientes reivindican su identidad afro en expresiones culturales y movimientos sociales, que buscan preservar las huellas de africanía, dignidad y aporte colectivo a Colombia. En el desarrollo del conflicto han sido vulnerados como etnia, afectándose sus proyectos colectivos de dignidad y resistencia en los territorios que les han pertenecido ancestralmente. Tienen derechos colectivos como la titulación de tierras, que en medio del conflicto no han logrado realizar plenamente.

Pueblos indígenas:

Históricamente han sido excluidos por el centralismo de la política y del imaginario colectivo colombiano. Constituyen parte fundamental del patrimonio social y cultural de Colombia y en medio del conflicto han establecido fuertes respuestas para permanecer en los territorios ancestrales; son la expresión de la resistencia por excelencia. Sus formas organizativas reiteran la armonía con el entorno, la convivencia colectiva y la capacidad de sobrevivir bajo precarias condiciones.

Mujeres:

Grupo de especial interés en el que enfatiza la política de género de PCS, como ya se expresó en el apartado sobre el eje transversal de género. Para PCS, la consecución de la paz pasa por la reivindicación de los derechos históricamente vulnerados a las mujeres.

Jóvenes, niños y niñas:

Son foco de interés por cuanto los actores del conflicto les involucran en sus acciones como participantes. Colombia cuenta con alrededor de 14.000 menores combatientes, niños, niñas y jóvenes vinculados en las acciones bélicas; esta cifra se ha multiplicado en los últimos dos años. PCS considera en su acción institucional a estos sectores de población en sus diversas expresiones étnicas y culturales, como sujetos de derechos y componente fundamental de la sociedad colombiana.

4.2 Contrapartes

Partiendo de los grupos priorizados como población participante, PCS desarrolla su trabajo con contrapartes locales, regionales y nacionales. Como principio de acción PCS no implementa directamente los proyectos, sino que cuenta con diferentes tipos de contrapartes seleccionadas por su papel en el ámbito local o nacional en el acompañamiento, organización o protección de los grupos de interés de PCS o de acuerdo al tipo de servicios y experticia con que cuenten para atender a los grupos priorizados, en temas especializados.

PCS ha establecido una categorización para establecer la naturaleza, roles y relaciones que establece con las contrapartes:

Organizaciones de Población desplazada:

Son las organizaciones constituidas por los desplazados; se caracterizan por estar estructuradas débilmente y con una alta posibilidad de fraccionarse. Son simultáneamente la más importante plataforma para que la voz de los desplazados sea oída. Estas organizaciones requieren apoyo para su estructuración interna y su interlocución con autoridades relevantes en la atención a desplazados y en el mejoramiento de la situación de sus afiliados. En razón de su situación institucional, estas organizaciones generalmente no reciben directamente los fondos de PCS, sino a través de contrapartes que trabajan con ellas.

Contrapartes Estratégicas:

Son organizaciones que desempeñan un relevante papel en el ámbito local o regional en la organización y atención a la población afectada por el conflicto. Su trabajo se concentra en grupos particulares (mujeres, afrocolombianos, campesinos, desplazados, jóvenes y pueblos indígenas) o en el ámbito de la organización social regional. Estas organizaciones tienen un significativo rol como portavoces de la población afectada por el conflicto y al mismo tiempo le proporcionan redes y estructuras de apoyo para que dichas poblaciones puedan potencialmente mejorar por sí mismas su situación.

A nivel nacional estas organizaciones son las que aglutinan vocería de los grupos que representan. Para esto, son fundamentales las relaciones y el intercambio que tienen establecido con los ámbitos locales y regionales, su representatividad y legítima vocería.

Para PCS las organizaciones estratégicas, son claves para el buen funcionamiento de la democracia, especialmente en el tópico de los DDHH y protección de la población desarraigada.

Contrapartes Estructurantes:

Son aquellas que por su experticia en tópicos y ámbitos de acción especializados, tienen la capacidad de asumir el rol de referentes temáticos. Son organizaciones que por su experiencia en un área relevante para la reconstrucción social y la protección, pueden forjar integración, articulación y capacidad local de las poblaciones afectadas por el conflicto armado en su área de influencia. Trabajan por la articulación y complementariedad con entidades nacionales e internacionales. Su valor es fundamentalmente de tipo metodológico y conceptual. Son principalmente ONG de reconocida trayectoria en un tema o en el estudio y caracterización de un problema regional o nacional.

Contrapartes de iglesias y otros acompañantes:

Por su naturaleza, poseen la capacidad de acompañar iniciativas locales y organizaciones de base. Tradicionalmente son vistas con credibilidad y percibidas como imparciales ante el conflicto. Cuentan con amplio conocimiento de los ámbitos locales y gran cobertura geográfica. Son contrapartes fundamentales en la protección local, asistencia humanitaria, apoyo y capacitación a las organizaciones locales o a la población desplazada, especialmente en la orientación estratégica de sus procesos. En el caso de las iglesias, son apoyo

fundamental para el acompañamiento, la realización de misiones humanitarias y la provisión de asistencia humanitaria en zonas de complejo acceso.

En cada región de trabajo PCS busca tener una combinación de contrapartes de los distintos grupos, para lograr un trabajo adecuado con la población participante.

4.3 Estado y Gobierno:

En su labor, PCS interactúa con organismos de Estado y de gobierno en los ámbitos local, regional y nacional facilitando espacios de interlocución entre las comunidades y las diferentes autoridades. Además presenta recomendaciones que contribuyan a la eficiencia y eficacia de las políticas públicas de prevención y atención a la población víctima del conflicto armado en general y a la población desplazada en particular. Igualmente sensibiliza y capacita a funcionarios públicos con el fin de que conozcan y se apropien de las obligaciones y responsabilidades del Estado en la atención a la población desarraigada y víctima del conflicto armado. Finalmente, PCS acompaña a las comunidades en las gestiones institucionales ante el gobierno o el Estado para la realización efectiva y la exigibilidad de sus derechos.

En este sentido PCS prioriza la interlocución con las siguientes instituciones:

- Personerías Municipales, por ser en el ámbito local las instancias encargadas de la promoción y defensa de los derechos humanos y ser representantes del Ministerio Público.
- Alcaldías y gobernaciones, por su rol protagónico de coordinación y ejecución de las políticas públicas para la prevención y atención al desplazamiento forzado y otras formas de desarraigo, y por ser responsables de la convocatoria y funcionamiento de los Comités Municipales y Departamentales de Atención a la Población Desplazada. Las administraciones departamentales también tienen responsabilidades en la protección de la población civil y el control del orden público en el departamento.
- La Red de Solidaridad Social, por ser la entidad del Estado cuya responsabilidad es la coordinación del Sistema Nacional de Atención a la Población Desplazada por la Violencia. La interlocución de PCS con esta entidad es los ámbitos nacional y regional.
- El Proyecto de Protección de Bienes Patrimoniales de la Red de Solidaridad Social y el Banco Mundial, por ser actualmente la instancia encargada de impulsar la aplicación del Decreto 2007 de 2001 (Protección y Acceso a Tierras de la Población Desplazada) y diseñar las metodologías e instrumentos para su implementación en las regiones.
- Programa Presidencial de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario y la Dirección de Derechos Humanos y DIH del Ministerio del Interior y la Justicia, por su función gubernamental de promoción y protección de los derechos humanos y el DIH.
- La Defensoría del Pueblo, por su mandato constitucional de velar por la promoción, el ejercicio y la divulgación de los derechos humanos, especialmente de las poblaciones más vulnerables como las víctimas del conflicto armado y la población desarraigada.
- La Procuraduría General de la Nación, principalmente a través de la Procuraduría Delegada Preventiva en materia de Derechos Humanos y Asuntos Énicos, por su mandato de vigilancia al cumplimiento de la Constitución, las leyes, las decisiones judiciales y los actos administrativos.

Según los temas abordados, por solicitud de las comunidades o por decisión de PCS, se realizan gestiones ante algunas entidades sectoriales nacionales como el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio de la Protección Social, entre otros.

4.4 Comunidad Internacional

PCS considera que la comunidad internacional tiene un rol fundamental en acompañar la población hoy día gravemente afectada por el conflicto y en el logro de una salida negociada del conflicto colombiano, que garantice los derechos a la verdad, la justicia y la reparación, así como la promoción de procesos de reconciliación en un pueblo altamente golpeado por tantos años de conflicto.

Para que la comunidad internacional juegue este papel, PCS interactúa con

Gobiernos y Cuerpo Diplomático

PCS se relaciona directamente con el cuerpo diplomático en Colombia y en conjunto con los miembros del consorcio, frente a las cancillerías en Europa y América del Norte. Este ámbito de relaciones se desarrolla especialmente con los países de origen de las agencias miembros del Consorcio, con otros países de donde vienen donaciones y con actores claves en el debate sobre Colombia para incidir sobre las acciones del gobierno colombiano. Se tienen relaciones con: Canadá, Noruega, Suiza, Holanda, Dinamarca, Suecia, Estados Unidos, Unión Europea, Alemania, Países Andinos y Brasil.

En este trienio se vuelve particularmente importante: i) incidir sobre las políticas de Estados Unidos frente al país en cuanto afecta a la población civil; ii) relacionarse con los países miembros de la Unión Europea que llevan la voz de la comisión de Derechos Humanos en Ginebra; iii) incidir en las representaciones de los países que ejercen liderazgo en el G-24⁴ y iv) incidir sobre los países miembros de la OEA (particularmente Canadá) y miembros observadores (Noruega, Suecia, Dinamarca).

Naciones Unidas

PCS se relaciona con agencias de las Naciones Unidas relevantes para su misión en el contexto nacional y regional. En este ámbito, se promueve el papel jugado por NU y se incide sobre su actuar, en casos donde su mandato permite más amplia actuación en protección de comunidades u organizaciones en riesgo.

Durante los próximos tres años es particularmente importante relacionarse con ACNUR y OCHA por sus mandatos particulares en el tema de desplazamiento, refugio y coordinación de la acción humanitaria, Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACNUDH) por su mandato en el tema de derechos humanos y protección, y PNUD por su trabajo más amplio en busca de oportunidades de desarrollo y coordinación de la comunidad de cooperación.

Con las siguientes agencias de Naciones Unidas, PCS tiene relaciones de coordinación y alianza estratégica o incidencia política según los casos:

- ACNUR, por su mandato directo con refugiados (as) y población desplazada interna. ACNUR cuenta con oficinas en algunas de las zonas de intervención de PCS: Chocó, Urabá y Magdalena Medio, y, próximamente, Soacha.
- OCHA, por su mandato de coordinación humanitaria y coordinación de Plan de Acción Humanitario. Está prevista la apertura de oficinas regionales en dos zonas de intervención de PCS: Bucaramanga y Cúcuta. En Quibdó OCHA tiene previsto contar con un voluntario.

⁴ Grupo de 24 países firmantes de la “Declaratoria de Londres” sobre cooperación. Julio 2003.

- OACNUDH, por su mandato de observación y presentación de recomendaciones al Estado colombiano en materia de derechos humanos. Actualmente cuenta con una oficina regional en Bucaramanga, que cubre la región del Nororiente, zona de intervención de PCS.
- PMA, por su mandato en materia de provisión de alimentos y seguridad alimentaria para la población desplazada, el marco de la Operación Prolongada de Socorro que ejecuta en coordinación con la Red de Solidaridad Social y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Tiene presencia en Cúcuta y Barrancabermeja, zonas de intervención de PCS.
- OIM, por su mandato de apoyo a la atención integral de la población en situación de desplazamiento forzado y, en especial, a los procesos de restablecimiento. En las zonas de intervención de PCS, la OIM cuenta con una oficina regional para el Nororiente.
- UNICEF, por su mandato específico con niños y niñas y, en particular con los que son víctimas del conflicto armado.
- PNUD, por su mandato de apoyo e impulso al desarrollo regional y, especialmente, por su programa de acompañamiento y asesoría los Programas de Desarrollo y Paz.

Organizaciones no-gubernamentales nacionales e internacionales

PCS desarrolla sus acciones de cabildeo e incidencia con redes de ONG y agencias de cooperación, con las cuales comparte criterios, principios y estándares de acción. Una herramienta fundamental de coordinación para la incidencia es Diálogo Interagencial -DIAL-, co-fundado por PCS y otras siete agencias internacionales para trabajar los temas de Derechos Humanos, Desarrollo y Desplazamiento, a través de DIAL se coordina con otras redes de ONG nacionales e internacionales presentes en Colombia (La Alianza⁵, PODEC⁶ y FORUM⁷) y con otros redes con sede en el Norte de América o Europa.

⁵ Alianza de 120 organizaciones de la sociedad civil, conformada para dar seguimiento al proceso de Londres, sobre todo en DDHH.

⁶ Plataforma de Agencias Internacionales de Desarrollo.

⁷ Foro de 13 Agencias Internacionales con presencia en Colombia, que trabajan con fondos de ECHO.

5. Marco Lógico del Plan Estratégico PCS Colombia
2005 -2007

Misión: PCS es una organización con presencia en América Latina que tiene como misión fortalecer las capacidades de las poblaciones afectadas por el desplazamiento, el refugio y otras formas de desarraigo, para potenciar procesos organizativos autónomos, democráticos, interculturales y con perspectiva de género, en el marco de la promoción y defensa de los derechos humanos entendidos integralmente.

Estrategia de Fortalecimiento de la población participante:

Objetivo 1:

Las poblaciones desarraigadas y confinadas que se encuentran entre las fases de emergencia y restablecimiento en las regiones de trabajo de PCS, están exigiendo sus derechos, cuentan con capacidad técnica y social para la gestión de soluciones duraderas y se benefician de una mayor observación sobre la garantía de protección de sus derechos

Resultados a tres años	Indicadores / Meta
1. La población priorizada cuenta con formas organizativas que convocan y representan a la población, tienen capacidad de formulación de propuestas y de gestión para la exigibilidad de derechos frente a las autoridades y capacidad de interlocución con la comunidad internacional.	Al menos el 90% de las comunidades priorizadas: 1.1 Cuenta con información de derechos y de mecanismos de exigibilidad, así como con acompañamiento legal y jurídico con miras a lograr verdad, justicia, reparación. 1.2 Han formulado propuestas para la gestión de soluciones a su situación. 1.3 Han interlocutado con la comunidad internacional y las autoridades para la exigibilidad de sus derechos en casos concretos. 1.4 Tienen contactos con redes a nivel regional y nacional relevantes para su trabajo.
2. En las regiones de trabajo de PCS las poblaciones en emergencia que no cuentan con atención, reciben apoyo puntual en asistencia humanitaria y con ello además se facilita la organización de las comunidades y la entrada de instituciones con mandato de atención en estos casos.	2.1 En todas las regiones de trabajo de PCS se cuenta con fondos locales de emergencia con criterios claros y mecanismos flexibles para atender emergencias no previstas. 2.2 Los fondos han apoyado con ollas comunitarias, kits de aseo, mercado comunitario, misiones de verificación para la superación de la urgencia. 2.3 Al menos en el 80% de los casos en que han operado los fondos se ha abierto la intervención posterior de las autoridades u otras agencias internacionales.
3. En las regiones de trabajo, la población retornada, resistente y confinada priorizada, articulada en organizaciones, cuenta con producción alimentaria para el autoconsumo.	3.1 Las comunidades priorizadas han mejorado en un 50% los niveles de producción de alimentos para el autoconsumo. Al menos el 70% de las comunidades manifiesta que la mejora en la producción de alimentos ha incidido en

Resultados a tres años	Indicadores / Meta
	el fortalecimiento de sus procesos organizativos y su arraigo territorial.
4. La población priorizada y organizada, fortalece su arraigo en los elementos de identidad cultural, territorial y generacional.	4.1 Las comunidades priorizadas organizan eventos y acciones que reafirman su arraigo e identidad cultural y territorial. 4.2 Al menos el 50% de los jóvenes participantes tienen expresiones de arraigo e identidad cultural y generacional.
5. En las regiones de trabajo de PCS se cuenta con operadores humanitarios locales con capacidad de respuesta a situaciones de emergencia.	5.1 Organizaciones locales en las regiones de trabajo de PCS, responden en manera eficaz y pertinente a situaciones de emergencia. 5.2 Se cuenta con información sistematizada sobre las contrapartes con capacidades locales para responder a emergencias, teniendo en cuenta sus experticias operativas y técnicas.
6. La población participante y las contrapartes con quienes PCS tiene compromisos previos al plan estratégico y cuyas temáticas no quedaron dentro de las prioridades del plan, cuentan con el apoyo de PCS hasta finalizar los proyectos o convenios en los términos acordados.	6.1 El 100% de los proyectos o convenios han finalizado con el cumplimiento de los compromisos de PCS, tanto con la población participante como con los financiadores. 6.2 Los procesos de salida se han efectuado con base en planes previamente elaborados que contemplen la identificación de actores para continuidad a las acciones, bien sea por parte de la población misma o de otras agencias, según el caso.

Estrategias de acción:

Identificación precisa de la población priorizada para cada caso de los grupos de desplazados, resistentes y confinados (especialmente grupos étnicos, niños(as) y mujeres), como parte de la elaboración de los planes estratégicos regionales, con base en análisis de impacto del conflicto y de las respuestas estatales y de la cooperación.

Apoyo en asistencia humanitaria de emergencia principalmente en zonas de resistencia y confinamiento y sólo donde no llega o no ha llegado aún atención de los autoridades u otros agencias de cooperación. Se brindará la asistencia a través de contrapartes locales bajo los siguientes criterios:

- Que sea basado en un análisis previo de necesidades y por un tiempo muy limitado.
- Que sean acciones que promuevan la organización de la población (ej: ollas comunitarias, mercados comunitarios)
- Que facilite la información y la entrada de instituciones con mandato de atención en estos casos.
- Que sea proporcionada a través de fondos de emergencia a nivel regional que cuenten con una política y criterios claros para su aplicación.
- Que sea en coordinación con procesos de incidencia para la visibilidad de la situación en dichas regiones.

Apoyo a proyectos de ollas, comedores e infraestructura comunitaria, con grupos claramente definidos (excepto con población confinada), por tiempos previamente establecidos y sobre la base de estudios de factibilidad, todo ello en la perspectiva de fortalecer sus procesos organizativos. De manera particular se va a estudiar la relevancia de que PCS apoye procesos de micro emprendimientos para grupos de desplazados.

Con las comunidades resistentes, retornadas y confinadas organizadas, se podrá brindar apoyo a iniciativas de producción de alimentos para el autoconsumo, previo estudio de factibilidad y con miras a fortalecer su arraigo territorial.

Para el fortalecimiento de capacidades locales para la exigibilidad de derechos – además del acompañamiento – se proporcionará a través de las contrapartes locales, asesoría jurídica, asistencia legal, información sobre DDHH y DIH, promoción de procesos organizativos, capacitación en temas de organización, incidencia, género, administración y la facilitación de relaciones con autoridades, organizaciones y redes a nivel regional o nacional, agencias de cooperación etc.

Como el desarraigo traje consigo fuertes secuelas sobre la identidad, el arraigo cultural y de territorio, una línea particular de trabajo será la de arraigo e identidad con el apoyo de acciones principalmente con jóvenes, niños, grupos étnicos y mujeres.

Objetivo 2:

Los Movimientos sociales y de DDHH y las organizaciones de población desplazada reivindican los derechos de la población desarraigada y afectada por el conflicto armado, son reconocidos e inciden en la búsqueda de una solución negociada de los conflictos sociopolítico y armado, con agendas propositivas y concertadas.

Resultados a tres años	Indicadores / Meta
7. Las redes y alianzas sectoriales apoyadas por PCS lideran procesos de concertación de agendas comunes y planes de incidencia y exigibilidad para la reivindicación, defensa y protección de los derechos humanos de la población desarraigada y afectada por el conflicto armado y la búsqueda de una solución negociada al conflicto colombiano.	<p>7.1 Las redes y alianzas de organizaciones de mujeres, indígenas, afro-colombianos, de derechos humanos y de paz tienen propuestas concretas y consensuadas para la búsqueda de una solución negociada al conflicto colombiano y son reconocidas como propositivas por otros sectores.</p> <p>7.2 Las redes y alianzas sectoriales generan planes de incidencia y exigibilidad de los DDHH con amplia participación y representación de los intereses de las regiones.</p> <p>7.4 Las redes y alianzas apoyadas cuentan con procesos de participación y dirección democrática transparentes.</p>
8. Las contrapartes estratégicas y estructurantes de DDHH las organizaciones de población desplazada priorizadas son reconocidos como interlocutores legítimos y válidos ante el estado y la comunidad internacional, y afectan la política pública en favor de los derechos de la población desarraigada.	<p>8.1 Las contrapartes y las organizaciones de población desplazada (OPD) priorizadas son reconocidos por la población de las regiones como organizaciones que representan sus intereses.</p> <p>8.2 Las contrapartes y las OPD apoyadas usan información oportuna y verificable para su incidencia.</p> <p>8.3 La comunidad internacional e instituciones del</p>

Resultados a tres años	Indicadores / Meta
	<p>sistema nacional de prevención y atención al desplazamiento buscan la interlocución sobre el tema, con al menos el 30% de las contrapartes estratégicas, estructurantes de DDHH y OPD.</p> <p>8.4 Aumenta la solidaridad y apoyo político y financiero de la sociedad civil nacional e internacional hacia los procesos apoyados por PCS.</p>
<p>9. Los procesos nacionales de convergencia política y organizativa de la población desplazada son reconocidos y legitimados regionalmente, especialmente en las zonas de trabajo de PCS.</p>	<p>9.1 Las organizaciones de población desplazada han elaborado un Plan Nacional de Atención Integral a la población desplazada (PNDAPD) con perspectiva étnica, generacional y de género.</p> <p>9.2 Las organizaciones de población desplazada a nivel nacional gestionan apoyos concretos para los procesos organizativos y de reivindicación de derechos de la población desplazada en las regiones.</p>
<p>10. Las contrapartes de PCS desarrollan su trabajo con base en planes estratégicos con perspectiva de género, interétnica y de derechos humanos, una cultura organizacional democrática y capacidades técnicas, políticas y administrativas para el desarrollo de su mandato.</p>	<p>10.1 El seguimiento a las auditorias con contrapartes confirma el mejoramiento en las funciones administrativas y contables.</p> <p>10.2 Los proyectos formulados por las contrapartes incluyen la perspectiva de genero y de DDHH.</p> <p>10.3 Las evaluaciones de las organizaciones estratégicas reflejan avances en su fortalecimiento organizativo.</p>

Estrategias de acción:

PCS parte de la importancia de organizaciones locales y nacionales fuertes, que recojan los intereses de las comunidades, puedan reivindicar derechos y mantengan la articulación entre los niveles local y nacional. Por ello es vital mantener la reflexión nacional y regional sobre la comprensión del conflicto social, político y armado y el apoyo al fortalecimiento de las organizaciones sectoriales, movimientos, alianzas, redes y espacios de coordinación, con el fin de dinamizar desde ahí la articulación de agendas para incidir en políticas públicas sobre desplazamiento, equidad de genero, derechos humanos, negociación política del conflicto y construcción de la paz.

Se apoya la consolidación, inclusión, representatividad y capacidad de incidencia de los movimientos sociales, redes y alianzas de mujeres, afrocolombianos e indígenas, representativas o con potencial de serlo, buscando en cada caso que tengan relaciones con los regiones de trabajo de PCS, que reivindiquen los derechos de los grupos desarraigados y que se haga trabajo con jóvenes y con mujeres, al interior de los procesos indígenas y afrocolombianos. Por otra parte, es fundamental el respaldo y apoyo desde las agencias internacionales para que se les reconozca como actores sociales legítimos y validos para interlocución y PCS trabajará para que se cuente con dicho respaldo.

Durante este trienal PCS apoyará particularmente las iniciativas que permitan que los propios desplazados tengan mayor voz en el debate público, asegurando que el tema del desplazamiento y la crisis humanitaria sea conocido ampliamente desde su perspectiva.

El apoyo a organizaciones de Derechos Humanos es una estrategia importante para PCS, por su rol particular en vigilar, observar y denunciar casos de violaciones a los derechos humanos, derecho internacional humanitario y derecho internacional de los refugiados, así como en fortalecer la capacidad para la defensa, protección y exigibilidad de los mismos.

Objetivo 3:

Las víctimas del conflicto armado lideran propuestas estructurales y consensuadas para lograr el establecimiento de mecanismos que apunten a la verdad, la justicia y la reparación.

Resultados a tres años	Indicadores / Meta
11. El equipo de PCS cuenta con los conocimientos y herramientas necesarias para el acompañamiento a contrapartes y organizaciones de víctimas que impulsan propuestas para lograr el establecimiento de mecanismos orientados a la verdad, la justicia y la reparación.	11.1 El equipo programático de PCS conoce y maneja la normatividad internacional y nacional básica relacionada con las propuestas de verdad, justicia y reparación. 11.2 PCS cuenta con un plan de integración del tema de verdad, justicia y reparación en el counselling con población desplazada. 11.3 El 100% de las personas del equipo de PCS encargadas especialmente del tema de verdad, justicia y reparación manejan las herramientas de acompañamiento a contrapartes en el tema.
12. Las contrapartes de PCS y organizaciones de población desplazada conocen sobre procesos orientados a la verdad, la justicia y la reparación y posicionan el tema en espacios colectivos de construcción de salidas negociadas al conflicto armado interno en Colombia.	12.1 Al menos el 50% de las contrapartes de PCS incluyen el tema de verdad, justicia y reparación en los espacios de concertación en los que participan. 12.2 Al menos el 20% de las contrapartes de PCS están desarrollando acciones para avanzar en la definición de mecanismos que apunten a la verdad, la justicia y la reparación.
13. Los movimientos de DDHH y de mujeres priorizados han asumido como fundamental el análisis y la denuncia de la violencia sexual en el marco del conflicto armado.	13.1 En las organizaciones priorizadas han sido mejorados los sistemas de recolección de información existentes para abordar el tema de violencia sexual. 13.2 Los principales organizaciones de DDHH y de mujeres adelantan investigaciones y denuncias concretas y fundamentadas sobre la violencia sexual en el marco del conflicto armado y conocen experiencias internacionales.
14. En las regiones de intervención de PCS se cuenta con información adecuada para documentar casos de violación de DDHH e infracción al DIH que aporten al esclarecimiento de la verdad.	14.1 En todas las regiones de trabajo de PCS se cuenta con contrapartes con capacidad para recolectar información y documentar casos de violación de DDHH e infracciones al DIH. 14.2 PCS y las contrapartes han diseñado planes de protección para la realización del trabajo de recolección y documentación de casos.

Estrategias de acción:

El tema de verdad, justicia y reparación es nuevo para PCS Colombia, pero contará con valiosas experiencias de PCS en otros países, con quienes se piensa interlocutar para iniciar un mayor acompañamiento internacional en este tema en Colombia. Por lo tanto, la estrategia pasa por la socialización con el equipo PCS Colombia de la experiencia de acompañamiento de PCS a los procesos de verdad, justicia y reparación en Centroamérica y Perú, y de ONG colombianas e iglesias.

El diseño del programa para PCS Colombia partirá de la identificación de actores nacionales, regionales y locales que han avanzado en trabajar el tema y con quienes se pueden establecer alianzas; igualmente se llevarán a cabo procesos de capacitación al equipo PCS, sus contrapartes y las organizaciones de población desplazada sobre mecanismos de verdad, justicia y reparación a partir del reconocimiento de pluriculturalidad y diversidad étnica, de edad y género.

Una vez diseñado el programa de verdad, justicia y reparación, su proyección en el ámbito nacional se centrará principalmente en:

- Sensibilización e información sobre el tema de verdad, justicia y reparación, en especial sobre violencia sexual en el marco del conflicto armado, en espacios colectivos de construcción de salidas negociadas al conflicto interno en Colombia.
- Apoyo a contrapartes para que se preparen y cuenten con mecanismos adecuados para la recopilación oportuna y técnica de información para el esclarecimiento de la verdad, con criterios de bajo perfil, discrecionalidad, protección a las víctimas y comunidades, manejo adecuado de la información. Igualmente para que apoyen la preparación y atención psicosocial de las víctimas que aportan información para el esclarecimiento de la verdad.
- Fortalecimiento de la capacidad local y nacional para elaborar propuestas para las mesas de negociación sobre cómo incluir el tema de verdad, justicia y reparación, con participación de las víctimas del conflicto.

Estrategia de Incidencia Política:

Objetivo: 4

PCS visibiliza y posiciona los problemas estructurales relacionados con el conflicto social y la solución política negociada del conflicto armado e incide en el Estado colombiano para el cumplimiento de sus obligaciones en el respeto a los DDHH y en la comunidad internacional para que fortalezca la acción humanitaria complementaria, oportuna, integral y coordinada, así como el respeto a los DDHH y el DIH

Resultados a tres años	Indicadores / Meta
15. PCS ha incidido en las políticas públicas del Estado colombiano para la prevención, atención y protección de comunidades confinadas, retornadas, víctimas de violencia sexual, y en temas relacionados con verdad, justicia y reparación.	15.1 Se ha formulado planes de incidencia relevantes frente a la temáticas y son seguidos en un 40%. 15.2 PCS en alianza con sus contrapartes ha presentado ante las autoridades competentes propuestas de modificación o generación de políticas públicas.
16. PCS ha incidido en la comunidad nacional e internacional para posicionar en su agenda de interlocución con el Estado la prevención, atención y protección de comunidades afectadas por el conflicto armado y defensores de DDHH	16.1 La comunidad internacional cuenta con información cualificada y oportuna en los temas priorizados por PCS Colombia. 16.2 Entidades nacionales e internacionales con mandato de protección observan y hacen seguimiento a las

Resultados a tres años	Indicadores / Meta
	<p>comunidades confinadas priorizadas por PCS.</p> <p>16.3 La comunidad internacional se pronuncia a favor de las reivindicaciones de derechos de las/los desarraigados ante instancias nacionales e internacionales.</p> <p>16.4 La comunidad internacional presiona al Estado Colombiano para que garantice los derechos de las comunidades desplazadas, refugiadas, confinadas, retornadas, repatriadas y resistentes.</p> <p>16.5 El Programa Andino de PCS cuenta con información oportuna y actualizada sobre el impacto del conflicto armado colombiano en la región.</p>
<p>17. Existen mecanismos de coordinación para la cooperación internacional en las zonas de trabajo de PCS.</p>	<p>17.1 Las poblaciones priorizadas por PCS se han beneficiado de relaciones interinstitucionales con autoridades e instituciones con mandato para la atención de situaciones de emergencia y restablecimiento.</p> <p>17.2 La sociedad civil nacional e internacional amplía su solidaridad y apoyo político y financiero frente a las reivindicaciones de derechos humanos de la población afectada por el conflicto colombiano, sus organizaciones y el trabajo de sus acompañantes.</p> <p>17.3 PCS ha jugado un rol activa y decisiva en la coordinación de la cooperación internacional en las zonas de trabajo de PCS.</p>
<p>18. PCS implementa y promueve junto con otras agencias la rendición de cuentas y la transparencia con las comunidades y organizaciones en relación con la divulgación de los resultados de las estrategias de incidencia y el trabajo de las organizaciones internacionales.</p>	<p>18.1 DIAL sigue como espacio de intercambio, incidencia y promoción de buenas practicas sobre el trabajo con desplazamiento, derechos humanos y desarrollo.</p> <p>18.2 Existen mecanismos transparentes de divulgación periódica sobre estrategias de incidencia y de trabajo con las comunidades y organizaciones.</p>
<p>19. PCS ha incidido para elevar las condiciones de protección en casos concretos dentro de la población priorizada.</p>	<p>19.1 El 80% contrapartes de PCS cuentan con mecanismos internos para gestión de su seguridad, contenidos en planes de incidencia de acción en seguridad.</p> <p>19.2 El 100% de los casos concretos en los que PCS adelanta acciones de protección para la población priorizada han tenido respuesta por parte de la comunidad internacional o las autoridades competentes.</p>

Estrategias de acción:

La estrategia de incidencia política en PCS Colombia se desarrollará escogiendo uno o dos temas prioritarios por año, frente a los cuales se definirá claramente qué se quiere lograr, frente a quien trabajarlo y con quien se cuenta para ello.

Dicha estrategia se basa en tres pilares fundamentales:

Procurar que exista información oportuna y veraz sobre la situación de Derechos Humanos y DIH de la población afectada por el conflicto en las regiones de trabajo de PCS, así como información sobre las tendencias de evolución del conflicto y su impacto sobre la población civil y líderes sociales. Esta información es necesaria tanto para el gobierno local y nacional, como para las organizaciones de DDHH y la comunidad internacional. Para lograr esto, PCS brindará apoyo a contrapartes claves en la recopilación y presentación de información precisa y oportuna, así como a estudios e investigaciones relevantes para seguir las tendencias. Igualmente será importante el apoyo de PCS para la realización de misiones de verificación con participación internacional, puesto que permiten ampliar el conocimiento sobre las situaciones de crisis humanitaria y con ello facilitar la incidencia y la protección de la población afectada.

Un segundo pilar consiste en el establecimiento de alianzas estratégicas con ONG internacionales y nacionales de DDHH para visibilizar temas de interés de PCS como confinamiento, desplazamiento, violencia contra la mujer, etc.

Tercero, el mantenimiento de espacios de dialogo con las autoridades a nivel local, regional y nacional y con comunidad internacional presente en el país, a través de DIAL y bilateralmente con los países que tienen miembros en el consorcio, para que presenten recomendaciones y propuestas al gobierno colombiano sobre protección y defensa de los DDHH, bien sea desde Colombia o desde su país. Para el espacio de DIAL, se procurará el fortalecimiento del intercambio de información entre los niveles local y regional con la coordinación en DIAL.

Estrategia de Fortalecimiento Interno:

Objetivo 5:

La cultura organizacional de PCS, así como su estructura y funcionamiento internos, y la capacidad política y técnica de sus empleados son apropiados para el desarrollo de su trabajo y su interrelación con otros actores.

Resultados a tres años	Indicadores / Meta
20. PCS cuenta con una estructura interna consolidada y funcional que equilibra y articula lo programático con lo administrativo y financiero, para una eficiente y eficaz administración de los programas y del conjunto de su gestión institucional.	20.1 El seguimiento a las acciones administrativas, de gestión y auditorias institucionales satisface los requerimientos internos y externos 20.2 Se tiene un número de proyectos de contrapartes ajustado a la capacidad institucional.
21. La orientación y el seguimiento del trabajo de PCS se hace en función de su Plan Estratégico y POA institucionales y regionales, con	21.1 Cada programa regional de PCS cuenta con la formulación de su visión, su plan estratégico y POA derivados de la formulación institucional y ajustada a

Resultados a tres años	Indicadores / Meta
información precisa y oportuna, tanto para PCS como para los donantes, con proyectos formulados de manera precisa y clara en sus diferentes componentes.	<p>la realidad regional.</p> <p>21.2 Diseñado y en funcionamiento el sistema de seguimiento a planes y proyectos acorde con el tipo de intervención de PCS y los requerimientos de los financiadores.</p> <p>21.3 El equipo de PCS tiene un conocimiento avanzado de marco lógico y al menos tres personas son expertas.</p> <p>21.4 El equipo PCS utiliza mecanismos e instrumentos estandarizados para la formulación de propuestas de financiación y elaboración de planes operativos, con base en un manual diseñado para tal efecto.</p> <p>21.5 Los proyectos formulados tienen viabilidad técnica, financiera y programática y son congruentes con el plan trienal y los planes por región.</p> <p>21.6 Los planes y proyectos de PCS incorporan los principios de Do no Harm y Sphere Project.</p>
22. PCS ha consolidado una política de personal con perspectiva de género que comprende, selección, contratación, inducción promoción, formación, salud ocupacional y mental y política salarial	<p>22.1 La política de personal de PCS ha sido elaborada con amplio participación del equipo y responde al marco político y estratégico de la institución.</p> <p>22.2 La política esta siendo aplicada, y evaluada anualmente.</p>
23. Existen planes de seguridad - apropiados por los equipos - que responden a la situación de conflicto armado interno, conflicto social y tendencia a la criminalización de la participación social.	<p>23.1 Respuesta institucional oportuna ante situaciones de riesgo en el 90% de los casos.</p> <p>23.2 PCS cuenta con equipo apto para asegurar la visibilidad y la protección del trabajo en terreno.</p> <p>23.3 Las capacitaciones y simulacros realizados al menos una vez al año, son acordes con las dinámica del conflicto.</p>

Estrategias de acción:

Frente al inicio del plan trienal, la estrategia de fortalecimiento interno al comienzo se enfocará en los ajustes administrativos necesarios para contar con un sistema de administración común ajustado y en funcionamiento que integre la diversidad de los programas y contemple la distribución de gastos administrativos equilibrado y equitativo entre los diferentes donantes. El diseño de un sistema de seguimiento (con alerta y respuesta rápida) a las recomendaciones recibidas respecto a procesos administrativos y auditorías, tanto internas como de contrapartes y la implementación de un sistema de archivo y de base de datos para ser utilizado por todos los equipos.

En lo programático se operará con planes estratégicos regionales, que tracen la orientación del desarrollo, seguimiento y monitoreo de los programas regionales, en los que se tendrá una alta presencia de los oficiales de proyecto en terreno. Además se priorizará el diseño de protocolos y procedimientos para la formulación de programas y proyectos en relación con los planes institucionales y según los requerimientos de los financiadores; la revisión y ajuste de manuales para el seguimiento del ciclo de proyectos; la concertación de un formato único

de seguimiento que responda a la lógica de los POA y a las necesidades de las agencias y la identificación de mejores maneras de documentar el tipo de trabajo que hace PCS en acompañamiento de procesos e incidencia.

Se efectuarán ajustes a la política de personal poniendo especial atención al tema de salud mental y a la aclaración de roles, perfiles y competencias, teniendo en cuenta la estructura. Se elaborará un plan de capacitación y formación del equipo según las necesidades institucionales identificadas (ejemplo: ciclo de proyectos, verdad, justicia y reparación, acción humanitaria, proyecto Sphera, Do no Harm, resolución y negociación de conflictos, genero, incidencia, planeación, asuntos administrativos). Además, se contará con la posibilidad de adelantar procesos de formación que respondan a los intereses individuales.

El tema de seguridad seguirá teniendo una gran prioridad, por lo que se actualizará periódicamente del diagnóstico de protección de los programas y equipos en terreno y con base en él se efectuarán los ajustes necesarios al Plan de Seguridad. Parte de esto consiste en asegurar que en cada región de trabajo se cuente con vehículos o medios de transporte adecuados, con buen mantenimiento y planes de renovación de los mismos.

Estrategia de Financiación:

Objetivo 6: PCS desarrolla un plan de gestión de recursos de corto, mediano y largo plazo que asegura la sostenibilidad programática e institucional y contribuya al fortalecimiento del programa América Latina.

Resultados a tres años	Indicadores / Meta
24. PCS ha consolidado sus relaciones con sus actuales financiadores y sólo posteriormente ha buscado la ampliación hacia nuevos donantes.	24.1 El 90% de los actuales donantes continúa financiando a PCS. 24.2 PCS gestiona propuestas de financiación para dos nuevos donantes significativos, hacia el final del plan trienal. 24.3 Los proyectos y POA son presentados a tiempo a los financiadores. 24.4 Los proyectos y POA son presentados a tiempo a los financiadores.
25. PCS cuenta con planes y presupuestos a tres años establecidos por región, con financiadores y posibles donantes identificados.	25.1 El 100% de los programas tiene asegurada su financiación. 25.2 En ejecución las estrategias del plan de gestión financiera con base en prioridades. 25.3 Se asegura la articulación adecuada entre la gestión de los recursos y su implementación en los programas de acuerdo con las prioridades regionales.
26. El presupuesto de gastos de funcionamiento y administración de PCS está establecido teniendo en cuenta el tamaño del programa en Colombia y las líneas de trabajo de ejecución directa.	26.1 Las líneas transversales de ejecución directa cuentan con financiación del 80% de los donantes de PCS. 26.2 Establecida política de mínimos y máximos para gastos de administración y counselling para PCS y contrapartes.

Estrategias de acción:

Durante la primera mitad del plan trienal el énfasis estará en la preparación de planes de transición, la consolidación de programas y presupuestos y el fortalecimiento de la capacidad técnica del equipo para presentar y monitorear proyectos de financiación. En esta línea, las acciones estarán dirigidas a la consolidación de las relaciones con las actuales donantes, sin ampliar hacia nuevas agencias de financiación.

En lo administrativo se trabajará en la definición de un plan de implementación gradual para la distribución de gastos (adquisición de software si necesario) donde los diferentes donantes contribuyan proporcionalmente a los gastos institucionales y se cuente con diversificación de fondos para los diferentes programas regionales y acciones institucionales. Se contempla destinar de un mínimo del 20% de los fondos de los proyectos para administración y funcionamiento de los programas.

Hacia la segunda parte del plan trienal, el énfasis estará en la elaboración de propuestas que permitan estabilizar financieramente los programas durante un período de tiempo largo, para lo que se elaborarán conjuntamente con las contrapartes planes estratégicos por región a tres años basados en el plan trienal, se buscará negociar proyectos de mayor duración con los financiadores y se sondearán las posibilidades de financiación con la Unión Europea. Paralelamente se trabajará en la definición de una instancia que realice análisis de consistencia y factibilidad de los proyectos formulados.