



PLAN ESTRATEGICO PCS

2005-2007

CONSEJERIA EN PROYECTOS
 PROJECT COUNSELLING SERVICE
 PLAN ESTRATEGICO 2005 – 2007

	Índice	Página
I.	Introducción	3
II.	Contexto	3
III.	Marco Político y Estratégico	7
	3.1 Misión	7
	3.2 Visión de Futuro Global al 2007	7
	3.3 Visión por Programa	7
	a) Visión del Programa América Latina al 2007	7
	b) Visión del Programa Colombia al 2007	8
	3.4 Ejes Transversales	9
	3.5 Organización del Trabajo	10
IV.	Población Participante, Interlocutores y Aliados	10
	4.1 Población Participante	10
	4.2 Organizaciones de la Sociedad Civil	11
	4.3 Estado	11
	4.4 Comunidad Internacional	11
V.	Estrategias Institucionales	12
	5.1 Estrategia para el Fortalecimiento de la Población Participante	13
	5.2 Estrategia de Incidencia Política	13
	5.3 Estrategia para al Fortalecimiento Interno	13
	5.4 Estrategia de Financiamiento	13
VI.	Resultados del Plan Estratégico al 2007	14
	6.1 Resultados Esperados del Fortalecimiento de la Población Participante	14
	6.2 Resultados Esperados de la Incidencia Política	16
	6.3 Resultados Esperados del Fortalecimiento Interno	17
	6.4 Resultados Esperados del Financiamiento	17

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.

El Plan Estratégico de PCS ha sido formulado a través de un proceso iterativo que combina el debate y toma de decisión a nivel global y a nivel de cada programa y sub programa. Para el diseño del PE 2005 – 2007, se ha trabajado una Visión de Futuro a 3 años que tiene como guía la Misión Institucional de PCS y que integra dos aspectos clave: la situación de la población participante a la que se debe PCS y su equipo humano de trabajo. Asimismo, el plan está estructurado en función a cuatro grandes estrategias, cuya implementación debe permitirnos alcanzar la visión de futuro que nos hemos propuesto; y que han sido diseñadas tomando en cuenta los aspectos más importantes del entorno latinoamericano y global; así como nuestra situación interna, tanto en los aspectos técnicos como en los aspectos sociales. Cada una de las estrategias se propone alcanzar resultados mensurables en ese período de tiempo, para lo cual hemos formulado metas estratégicas específicas que deberán ser alcanzadas por la institución. Finalmente, hemos formulado Planes Operativos para el 2005, en el nivel general y de cada Programa y Sub Programa.

Para este proceso hemos realizado un taller de planificación estratégica con la participación de nuestras representantes de Colombia, CAMEX, Perú y la Dirección Ejecutiva, hemos realizado un fructífero intercambio entre las Oficinas y hemos sostenido una reunión con el Programa Colombia con la finalidad de afinar criterios y facilitar los procesos que se vienen desarrollando, producto del cual estamos presentando a continuación el Plan Estratégico Institucional de PCS 2005 – 2007.

II. Contexto

América Latina continúa mostrando un debilitamiento del sistema democrático en general, a pesar de que en los últimos 25 años se ha desarrollado en la región el proceso democratizador más largo de su historia. La inestabilidad política, la pobreza, la corrupción, la violencia y el narcotráfico han sido la constante en los países latinoamericanos.

Nunca hubo tantos regímenes elegidos democráticamente, ni tantas transiciones democráticas; sin embargo, la democracia en los países de la Región, no está implicando necesariamente el cese de las violaciones de los derechos humanos y el fin de la impunidad, que se está convirtiendo en política de Estado. En todos los casos se advierten serios problemas de corrupción en los que están involucrados sectores importantes de los dirigentes nacionales y de los partidos políticos que ejercen el poder. Existe una insatisfacción total de los latinoamericanos con la democracia; y es que la democracia para que funcione tiene que estar acompañada de resultados concretos en los aspectos económicos y sociales¹. Entre las causas de este descontento² destacan las relativas al crecimiento económico, si bien las tasas

¹ "La democracia en América Latina: hacia una democracia de ciudadanía", Informe del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD, Abril 2004.

² Según las encuestas de opinión encargadas para el informe, sólo el 43% de los latinoamericanos apoya plenamente la democracia, mientras que el 30,5% expresa ambivalencias y el 26,5% sostiene puntos de vista no democráticos. Además, el 54,7% dice que apoyaría un régimen autoritario sobre un gobierno democrático si el autoritarismo pudiera resolver sus problemas económicos.

de crecimiento aumentan, éste no “chorrea” hacia las poblaciones; las profundas desigualdades y los sistemas legales y servicios sociales inefectivos.

Este descontento, observa el Informe del PNUD, se refleja en el hecho que, desde el 2000, cuatro presidentes elegidos en los 18 países estudiados fueron forzados a abandonar su cargo, antes de finalizar sus mandatos, como consecuencia de descensos vertiginosos de su apoyo público y por tanto de su capacidad para mantener la gobernabilidad.

En muchos de los países de América Latina se agudizan los problemas de gobernabilidad en la medida en que las poblaciones se sienten defraudadas en sus expectativas de mejorar su situación y más bien acusan concentración de los ingresos y de la riqueza y se rebelan contra regímenes “democráticos” que perciben como excluyentes, y contra la clase política que al parecer ha suplantado la búsqueda del interés común por el interés de unos pocos y que se encuentra involucrada en graves casos de corrupción.

La democracia en América Latina languidece por su falta de profundidad y calidad, principalmente porque es una democracia electoral, no es una democracia ciudadana, es una democracia de baja intensidad³.

En el 2004 el descrédito de la política y sus actores es muy elevado. Al mismo tiempo el renacimiento de movimientos populares y antineoliberales han generado situaciones de tensión como muestran los casos de Bolivia, Venezuela o Haití. La izquierda ha asumido el gobierno en Brasil, con Lula y en Argentina, con Kirchner, en Uruguay con Tabaré Vázquez y el gobierno de Lagos, asume posiciones de acercamiento a este bloque en el cono sur. Esta situación abre oportunidades interesantes para América Latina, más aún si se analiza a profundidad la forma y compromisos que deciden asumir con relación al refugio colombiano en la región y a la promoción y defensa de derechos humanos, aún desde espacios antes dedicados solamente a temas comerciales como el MERCOSUR. La creación de la Comunidad Latinoamericana, y el espacio de la Comunidad Andina de Naciones, abren posibilidades muy interesantes para la generación y fortalecimiento de relaciones entre la sociedad civil, a pesar que aún subsisten miradas muy nacionales, aún desde los espacios de las ONGs y los movimientos sociales, y de la diferencia de espacios como los foros sociales y la presencia y actividad de distintas redes temáticas regionales.

América Latina, la región del mundo con la mayor desigualdad entre ricos y pobres, debe atacar las raíces de la exclusión social y la discriminación para poder prosperar.

Este año podría verse un crecimiento del 4,5% en América Latina y el Caribe, según estimaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). En su Análisis Económico 2003-2004, presentado el 5 de agosto pasado, la CEPAL observaba que la mejora de las condiciones económicas ha beneficiado a casi todos los países, y que la región completará su segundo año de crecimiento.

El análisis estima que Venezuela conseguirá un crecimiento del 12%, seguido de Uruguay, un 9,5%, y Argentina, un 7,1%. Las altas tasas de crecimiento en estos tres países reflejan una recuperación muy importante, tras haber sufrido profundas recesiones. Un segundo grupo de países, con un crecimiento más moderado, está formado por Ecuador, con un 5,5%; Panamá, 5%; Chile, 4,8%; Perú, 4,2%; México, 4,1%; Nicaragua 4%, Brasil, Colombia y Costa Rica con un 3,7%; y Guatemala en un 2,6%, mientras que El Salvador creció en un magro 1,8%. Por contraste, Haití verá cómo su economía cae en un 2% y la República Dominicana en un 1%. El análisis también observa mejoras en términos de inversiones extranjeras directas, el 2004 se espera que alcancen los 35.000 millones de dólares, tras haber estado cayendo durante cuatro años. Con relación a las remesas del exterior, los migrantes continuaron aportando y en el 2003 sobrepasaron los 38.000 millones de dólares. Este tema, es otro de los fundamentales en el actual período. Los gobiernos de la región vienen asumiendo, posiciones de buscar la generación de mecanismos de protección a sus nacionales, que si bien no tienen el impacto que deberían, implica por lo menos una toma de conciencia de las dinámicas poblacionales, de la indefensión de los migrantes indocumentados en sus movimientos migratorios, y por supuesto el interés de los gobiernos en mantener el ingreso de divisas de las remesas.

³ Informe PNUD

Hay progresos en el control de la inflación. Este año se prevé que la inflación en América Latina y el Caribe sea más baja que la tasa del 8,5% del 2003 y casi 5 puntos porcentuales más baja que el 12,1% del 2002.

El Producto Interno Bruto per capita en la región se pronostica que suba en un 3%. Sin embargo, dado que este aumento sigue a un periodo de estancamiento durante los últimos años 90 y los primeros años del presente siglo, esto hará que se vuelva a niveles similares a los de 1998. Y, a pesar de dos años de crecimiento, la tasa de desempleo es alta –10,3% en la primera mitad del 2004 y bajará muy lentamente. Además, casi la mitad de las personas de la región todavía viven en la pobreza. Sin embargo, esta bonanza tiene su contracara: la deuda pública regional ha aumentado dramáticamente, lo que representará un mayor servicio de la deuda, con presiones presupuestales para la región.

En general la coyuntura económica es buena, pero históricamente ni los periodos de bonanza, ni el alto endeudamiento han contribuido a solucionar el problema de la pobreza al que están expuestas más de 339 millones de personas de 526 millones que habitan la región.

En América Latina persisten fuertes bolsas de pobreza. La proporción de población que subsiste con menos de un dólar diario es del 11,1% –57 millones de personas (PNUD, 2003)–.

La pobreza de ingresos destaca por encima de otros problemas de desarrollo, haciéndose aún más patente si se mide con el indicador de proporción de pobres que subsisten con menos de dos dólares diarios: un tercio de la población latinoamericana (180 millones de personas) sobrevive en este umbral de ingresos (BID, 2004).

Las rentas per cápita relativamente elevadas combinadas con la existencia de grandes bolsas de pobreza revelan uno de los principales problemas de la región, que es la desigualdad. La desigualdad económica y, concretamente, la de ingresos, convive con otros tipos de desigualdades sociales como la de género, la étnica, la racial, la urbano-rural, etc. (BID, 2004; PNUD, 2003 y 2004).

Todos los países de la región sufren una gran desigualdad en la distribución de la riqueza mayor que el promedio mundial. Los derechos de las personas son aún un papel escrito, no están implantados y no se les respeta, no existe igualdad real ante la ley. La pobreza se incrementó, las mujeres y los indígenas siguen siendo los sectores más afectados.

En este contexto económico se han venido desarrollando las negociaciones para la firma de tratados de comercio entre los países sudamericanos con Estados Unidos. El panorama se ha presentado sumamente complicado en la medida en que los países del hemisferio sur no cuentan con una estrategia concertada que les permita entrar en mejores condiciones a una negociación donde al parecer Estados Unidos tendría la sartén por el mango y los productores de la región sobre todo los pequeños y medianos, nada que ganar.

El tema de las negociaciones del TLC está en íntima relación con las perspectivas de integración que se vienen trabajando en la región con claras implicancias geoeconómicas y geopolíticas, y el rol que podrían jugar la Comunidad Andina de Naciones, el MERCOSUR y la reciente Comunidad Latinoamericana.

Estados Unidos ha continuado desarrollando su estrategia de seguridad hemisférica que con el pretexto de la lucha contra el narcotráfico y el "terrorismo" busca asegurar amplias zonas de valor geoestratégico para implementar los acuerdos económicos y el libre desarrollo de megaproyectos que controlen los recursos naturales de la región. Continuaron las conversaciones alrededor de los Tratados de Libre Comercio y ALCA, y continuó ejecutando el Plan Colombia, Plan Puebla Panamá y Plan Dignidad, que impactan las sociedades latinoamericanas más allá de las fronteras geográficas donde éstos se implementan, con secuelas de aumento de pobreza, avasallamiento de los derechos de las minorías étnicas y campesinas, limitación de las soberanías nacionales, degradación del medio ambiente, mayor militarización y recrudecimiento de conflictos armados internos. Estas situaciones vienen generando un mayor escalamiento de la guerra y sus secuelas de desplazamientos forzosos.

El impacto del conflicto armado colombiano en la región andina es muy preocupante; a la par que promueve la militarización y violación de derechos no sólo de colombianos que como desplazados forzados huyen en busca de asilo y de refugio para proteger sus vidas, sino que los gobiernos fronterizos

aumentan los niveles de autoritarismo sobre sus propios nacionales militarizando amplias zonas de sus territorios.

Los cambios en el gobierno norteamericano, la reelección de Bush y el nombramiento de Condoleza Rice, hacen prever una línea aún más dura en la política de USA, con serias consecuencias, para la región andina en especial, para el conflicto colombiano y la presencia norteamericana ya sólida en Colombia y las bases militares en países vecinos. Situaciones como la de Colombia, Venezuela, Cuba y la propia inestabilidad del Ecuador abren posibilidades a una mayor intervención regional.

México y Centro América, al igual que otros países de la región, tienen en su agenda pública el tema de seguridad ciudadana con presiones sociales y del exterior para insistir en la militarización de soluciones a la temática, muy distantes de las reformas iniciadas con los acuerdos de paz, de reformas de fuerzas armadas y policías nacionales.

De otro lado, las discusiones y debates en torno a las implicancias del Plan Puebla Panamá continúan en la agenda de los pueblos indígenas.

A estos elementos habría que agregar la crisis por la que está atravesando la Organización de Estados Americanos luego de la renuncia del ex presidente de Costa Rica acusado de corrupción en su país y la decisión de nombrar al nuevo Secretario General recién en la próxima Asamblea en el 2005.

En este contexto, identificamos también importantes avances en la lucha contra la impunidad en el nivel mundial para llevar a perpetradores de violaciones a los derechos humanos ante la justicia y la inclusión de esta exigencia en la agenda pública del movimiento de derechos humanos y de algunas instancias del sistema de justicia internacional, al igual que en el tema de reparación integral a víctimas de conflictos armados.

Hay juicios importantes contra el genocidio en Guatemala y aquellos impulsados por la Comisión de la Verdad y Reconciliación en el Perú, que permiten movilizar a la opinión pública frente a los crímenes del pasado. Hay una creciente presencia de movimientos sociales globalizados y un mayor intercambio entre los de derechos humanos que incorporan progresivamente y posicionan las problemáticas de derechos humanos, verdad, justicia y reparación en la agenda internacional. Los movimientos indígenas –cuyos pueblos son afectados mayoritariamente por los conflictos armados internos - se articulan y adquieren protagonismo.

Gobiernos locales y nacionales de América Latina con iniciativas de integración regional, no sólo en lo económico y comercial, sino en lo político, buscando respuestas comunes y alternativas a la situación de inequidad y violaciones a los derechos humanos en la región.

III. Marco Político y Estratégico

3.1 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, defensa y ejercicio de los derechos humanos.

3.2 Visión de Futuro Global al 2007

La población afectada por los conflictos armados internos, sus organizaciones y movimientos sociales – priorizando las mujeres, los pueblos indígenas, las comunidades afrodescendientes, y las poblaciones desarraigadas, en especial los/las desplazados/as – en los países donde PCS desarrolla sus programas, han fortalecido su capacidad organizativa, su identidad y autonomía para defender, ejercer y proteger sus derechos. Están articulados en redes y alianzas, participan e inciden políticamente en forma efectiva desde una perspectiva de género e intercultural⁴ 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 DD.HH. y para la recuperación de la memoria histórica, de acceso a la justicia y reparación integral. Asimismo, 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 25 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 del acompañamiento con las contrapartes, se ha optimizado una relación de cooperación norte – sur que favorece un diálogo crítico y horizontal, logrando que se incluyan los temas que trabaja en las agendas nacionales 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 estratégicas, 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 por Programa

a) Visión del Programa América Latina al 2007

La población afectada por los conflictos armados internos –desplazados/as, mujeres víctimas de la violencia sexual–, población migrante y en situación de refugio– sus organizaciones y movimientos sociales nacionales que los representan y/o apoyan, han fortalecido su capacidad organizativa, de gestión y propuesta, su identidad y autonomía para defender, proteger y ejercer sus derechos. Están

⁴ En el Taller de PE realizado en Lima, acordamos dar un debate conceptual respecto a los temas de interculturalidad e interetnicidad. Por ahora continuamos con el concepto de interculturalidad que forma parte de la política de PCS.

articulados en redes y construyen alianzas, participan e inciden políticamente en los procesos de verdad, justicia y reparación y contra la impunidad, vigilan organizadamente la gestión de las entidades públicas, y participan en los procesos de construcción del desarrollo en países en post-conflicto, en el marco de los derechos humanos y desde una perspectiva de género e intercultural. Se han promovido nuevos actores sociales y políticos que ejercen liderazgos compartidos.

Los movimientos nacionales e internacionales de defensa de los derechos humanos y de mujeres han incorporado en sus agendas la temática de la violencia sexual contra las mujeres en situaciones de conflicto armado y su uso como estrategia de guerra, realizan acciones de judicialización, luchan contra la impunidad y exigen sanción a los responsables, aportando a que la opinión pública visibilice esta problemática y a que las mujeres puedan acceder a la justicia.

Los Estados y gobiernos de la región y la comunidad internacional conocen y se pronuncian ante la grave situación derivada del impacto del conflicto colombiano en la región, y las políticas de militarización y violación a los derechos humanos de la población en situación de refugio. Los temas de verdad, justicia y reparación son visibilizados como garantía para la construcción de una paz duradera y democracia en la región.

El Programa América Latina de PCS ha consolidado su estructura interna, programática, financiera y administrativa, en el marco de la reestructuración institucional.

PCS – AL cuenta con un equipo de trabajo institucional multidisciplinario, consolidado e integrado, que combina la capacidad de liderazgo y análisis político, con presencia y visión estratégicas, 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.

b) Visión del Programa Colombia al 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, 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 Colombia estarán articulados entre sí y a dinámicas nacionales, con base a una visión estratégica institucional, y tendrá la capacidad de concluir su intervención en una determinada zona y comenzarla en otra de manera planificada.

Para ello, PCS cuenta con un equipo de trabajo profesional, comprometido, creativo, con capacidad política y técnica, que implemente su trabajo con conciencia de género, que goce 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 Ejes Transversales

Derechos Humanos y Equidad de Género: Ejes transversales de la Política de PCS

El quehacer institucional de PCS se basa en dos ejes transversales: derechos humanos y género. Su accionar 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, especialmente los referidos a la distinción entre población combatiente y no combatiente.

Consideramos que, en situaciones de post conflicto se mantienen las causas estructurales de las violaciones de derechos humanos; en ese sentido apostamos al establecimiento de procesos de verdad, justicia y reparación integral a favor de las víctimas, en particular de las mujeres víctimas de violación sexual. Promovemos el derecho al desarrollo integral de las poblaciones para garantizar el respeto y ejercicio de sus derechos, en concordancia con la ampliación de la democracia y el reconocimiento de la diversidad y promoción de relaciones interculturales equitativas. Ponemos especial énfasis en contrarrestar la impunidad que impide alcanzar la justicia y la verdad.

Asumimos los principios de indivisibilidad, universalidad, interdependencia, integralidad, inalienabilidad e irrenunciabilidad; imprescriptibilidad, inviolabilidad y progresividad de los derechos humanos. Respetamos la indivisibilidad de los derechos, por ello otorgamos la misma importancia a los derechos civiles y políticos como a los derechos económicos, sociales y culturales, y ponemos un acento especial en el derecho a la diversidad que respeta las especificidades de los diferentes grupos sociales.

Reconocemos que los derechos humanos son universales porque deben ser disfrutados por todas las personas, en todo momento; así mismo que son interdependientes, es decir que existe entre ellos una relación complementaria, lo que significa que el incumplimiento de algunos afecta a los otros derechos; que son integrales porque cubren todas las necesidades que guardan relación con la dignidad humana. Que son inalienables e irrenunciables porque ni siquiera uno mismo puede renunciar a sus derechos, que son imprescriptibles porque los derechos nunca terminan; que son inviolables porque los derechos no se pueden negociar ni se pueden vender, por su sola existencia imponen al Estado y a todas las personas su respeto, protección y promoción. Finalmente, reconocemos que los derechos son progresivos porque siempre avanzan, crecen progresan con el tiempo, con el desarrollo de la conciencia social en torno a la esencia individual y colectiva de la dignidad humana.

En ese sentido, no aceptamos ninguna práctica que restrinja los derechos humanos de las mujeres. El ejercicio de los derechos humanos no es posible si a la vez no hay una decisión política de corregir las desigualdades de género. Por ello, damos prioridad al fortalecimiento de capacidades de las mujeres y de sus organizaciones, contribuyendo a que desarrollen sus capacidades de liderazgo social y político, a que asuman el rol protagónico que les corresponde en instancias de poder y decisión, teniendo en cuenta su identidad de género y su identidad socio cultural y lingüística. Proponemos aportar a la transformación de las relaciones de poder entre hombres y mujeres, y a la flexibilización de los roles tradicionales, de tal manera que se promuevan otras formas de ser hombres y mujeres.

Los principios de la política de género de PCS se fundamentan en la opción institucional por la defensa y promoción de los derechos humanos y los derechos de las mujeres, de los pueblos indígenas y afrodescendientes, respetando y valorando su diversidad.

Promovemos que el enfoque de género como un eje transversal esté presente en planes, programas y en el ciclo de proyectos, así como en la cultura organizacional; por lo que consideramos que es requisito realizar un análisis de los roles, las relaciones y las identidades de género, poniendo énfasis en la situación y posición de las mujeres respecto a los hombres. En nuestras acciones damos prioridad al empoderamiento de las mujeres, a su visibilización como grupo humano y de su aporte al quehacer social, político y económico; rechazamos, denunciemos y exigimos justicia frente a toda forma de violencia contra las mujeres, tanto en ámbito familiar como público, en especial cuando se comete violencia sexual contra ellas. Contribuimos a la construcción de autonomías y por ello fortalecemos sus capacidades para decidir libremente, actuar, crear y recrear formas culturales, sociales, políticas y económicas opuestas a la exclusión, el silencio y la opresión.

3.5 Organización del Trabajo

PCS organiza su trabajo a través de dos programas el de América Latina y el de Colombia, buscando implementar acciones que respondan a las distintas características y potencialidades de los procesos que fruto de los conflictos armados internos vividos en la región se desarrollan en los distintos países.

En esa línea, consideramos las distintas dinámicas de situaciones de conflicto como la colombiana y de post conflicto como las que se desarrollan en Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Perú y la de Chiapas con sus propias características de conflicto no acabado y de desplazados internos en situaciones de vulnerabilidad.

Cuenta con presencia en Centro América y México desde su oficina de Guatemala, con un equipo de programa y de administración y en la Región Andina en Perú, desde donde se coordina el programa de América Latina, que desarrolla sub-programas denominados Conflicto colombiano y región; Justicia y reparación; Mujeres víctimas de violencia sexual en conflictos armados internos; Derechos humanos de los migrantes; Participación política en post conflicto.

En Colombia cuenta con un equipo de programa y de administración y trabaja en las regiones de Urabá-Chocó, Nororiente y Bogotá, además de un programa nacional.

El Secretariado de PCS se encuentra en Lima, donde cuenta con un equipo mínimo de apoyo de programa y administrativo y el equipo del programa de Perú y se está transfiriendo la administración central a Colombia, proceso que culminará en el año 2006. Consejería cuenta con un equipo de dirección en el que participa la Dirección Ejecutiva, también a cargo del programa América Latina, la Directora Asociada, a cargo del programa de Colombia y para efectos de administración, finanzas y políticas institucionales el oficial de Administración y Finanzas.

IV. Población Participante, Interlocutores y Aliados

4.1 Población Participante

PCS asume la definición de la población desplazada interna contenida en los Principios Rectores del Desplazamiento Interno adoptados por el Sistema de Naciones Unidas. Se entiende por desplazados internos a las personas o grupos de personas que se han visto forzadas u obligadas a escapar o huir de su hogar o de su lugar de residencia habitual como resultado o para evitar los efectos de un conflicto armado, por situaciones de violencia generalizada o por catástrofes naturales y que no han cruzado una frontera estatal internacionalmente reconocida.

PCS asume la definición de la Convención sobre Refugiados de las Naciones Unidas de 1951 y el Protocolo de 1967, la Declaración de Cartagena de Indias de 1984.

En contextos de conflicto y post conflicto, las mujeres son altamente afectadas y dentro de éstas, las rurales, por los actos de violencia que atentan contra sus derechos y contra su integridad física y emocional.

Los pueblos indígenas tienen significativa presencia en los ámbitos de intervención de PCS y sus características culturales, vinculadas a su entorno social y geográfico, nos plantean contribuir en acciones que promuevan el conocimiento, ejercicio y defensa de sus derechos colectivos, estipulados en el Convenio 169 de la OIT, especialmente porque son los más afectados por la violencia estructural y los conflictos armados internos.

En el caso particular de Colombia, una parte importante de las poblaciones afrodescendientes es altamente afectada en las zonas de conflicto que sufren desplazamiento y violencia política, problemas agravados por la discriminación racial y cultural. En el desarrollo del conflicto esas poblaciones han sido vulneradas como etnia, afectándose sus proyectos colectivos de dignidad y resistencia en los territorios que les han pertenecido ancestralmente.

- a) **Población desplazada por el conflicto armado interno**, en países en conflicto, como Colombia, y en post conflicto, como Guatemala y Perú y los desplazados de Chiapas, conflicto

aún no resuelto, pero donde el desplazamiento, el retorno y/o reasentamiento, se dio hace ya varios años.

b) Población resistente, confinada y retornada, en Colombia

Poblaciones 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 actores armados.

Poblaciones confinadas: en muchas regiones de Colombia, por la intensificación de la 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.

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.

- c) **Población desplazada por los impactos de las políticas antidrogas**, la fumigación de cultivos, y en general los impactos de la aplicación del Plan Colombia, destacando que en muchas regiones de Perú y del Ecuador la desprotección de estas poblaciones está ligada a dinámicas ya sea del conflicto armado colombiano o de rezagos de Sendero Luminoso aún presente en zonas cocaleras del Perú.
- d) **Población refugiada**, reconocida como tal o no, en países de América Latina que sufre desplazamiento forzado de Colombia por la dinámica del conflicto armado, las violaciones a los derechos humanos y al derecho internacional humanitario y por la guerra contra el narcotráfico.
- e) Mujeres víctimas de violencia sexual en contextos de conflicto armado.
- f) Población afectada por distintos tipos de violación a sus derechos en el marco de los conflictos armados internos en la región.

En particular priorizamos poblaciones pertenecientes a las diferentes etnias, comunidades indígenas y afrodescendientes.

4.2 Organizaciones de la sociedad civil

- Organizaciones de la población desplazada;
- Organizaciones de la población refugiada;
- Organizaciones de mujeres víctimas de violencia política y violencia sexual;
- ONGs;
- Iglesias;
- Movimientos ciudadanos;
- otras organizaciones de la sociedad civil.

4.3 Estado

Gobiernos Nacionales; Gobiernos Regionales; Gobiernos Locales; Instituciones Públicas.

4.4 Comunidad internacional

- a) Agencias de cooperación internacional europeas y de las Américas;
- b) Organizaciones del Sistema de Naciones Unidas, presentes en la región, particularmente ACNUR, Representante del Secretario General para el Desplazamiento Interno, Relatores especiales de migraciones, violencia contra la mujer, Alto Comisionado para los Derechos Humanos, PNUD, OIM;

- c) Cuerpo Diplomático, a través de las Embajadas y representaciones diplomáticas presentes en la región;
- d) Parlamentos;
- e) Multilaterales, como la Unión Europea, la OEA, la Comunidad Andina de Naciones, el MERCOSUR, y la recientemente creada Comunidad Latinoamericana.

V. Estrategias Institucionales

La forma particular de acompañamiento y asesoría permanente a las ONGs, organizaciones locales contrapartes y a la población participante “Counselling” es un elemento central de identidad de nuestras estrategias de intervención. Consiste en desarrollar un diálogo crítico y horizontal con las ONGs, organizaciones locales contrapartes y la población participante y combinar aspectos técnicos, organizacionales, programáticos y políticos. La estrategia de “Counselling” está dirigida a generar la participación protagónica de los actores locales en los procesos en los que están inmersos, buscando que las organizaciones logren capacidades permanentes suficientes para que se independicen y manejen autónomamente sus esfuerzos de desarrollo social, político, cultural y medio ambiental en contextos de conflicto armado y post conflicto, de manera que no establezcan relaciones de dependencia en términos económicos o técnicos.

En esta estrategia se utilizan métodos basados en la investigación – acción que permite a las organizaciones contrapartes tener un papel activo en procesos educativos y de otras formas de aprendizaje; combinando la formación y renovación de nuevos actores sociales y políticos con estilos de liderazgo compartido, que aporten al desarrollo colectivo e institucional. A través del “Counselling” aprendemos de nuestras contrapartes y de la población participante y viceversa, convirtiéndose en un interaprendizaje.

Los procesos de “Counselling” se desarrollan en diversos escenarios, desde el internacional hasta el colectivo de base, siendo privilegiado el escenario local porque posibilita la articulación de actores sociales formales e informales que permiten una acción mancomunada y el desarrollo de servicios y programas con participación directa de la población en su gestión, vinculándolos a la reconstrucción del tejido social, al mejoramiento de las condiciones de vida y al ejercicio de la incidencia sobre instituciones sociales y estatales.

Consideramos que el “Counselling” es una herramienta que nos permite superar el asistencialismo y la victimización de las poblaciones participantes, en la medida en que reconoce sus capacidades y recursos, al efectuar el acompañamiento en la protección física y social de los actores y en su fortalecimiento socio – emocional y político, potenciamos la capacidad de gestión de los propios actores para transformar su realidad.

Para alcanzar el logro de la Visión y el cumplimiento de nuestra Misión Institucional, hemos identificado cuatro estrategias centrales, dos referidas al trabajo con la población y la incidencia política que permitan la mejora en la situación y condición de la misma; y dos referidas a la creación de las condiciones necesarias al interior de PCS para dar sostenibilidad a los procesos.

5.1 Estrategia para el fortalecimiento de la población participante

Fortalecer la capacidad propositiva y de incidencia política, así como la calidad de la participación y la construcción de liderazgos compartidos entre los líderes y lideresas de las poblaciones desarraigadas y sus organizaciones, y promover el surgimiento de nuevos actores sociales y políticos, su organización y participación directa; en los procesos políticos y sociales en curso, a fin de que ejerzan un rol protagónico en la defensa y promoción de los derechos humanos, reivindiquen y ejerzan sus derechos, demanden verdad, justicia y reparación integral.

En esa perspectiva desarrollamos procesos de fortalecimiento de las capacidades de nuestras contrapartes, aportando al diseño, implementación, ejecución, monitoreo y evaluación de planes de fortalecimiento (talleres, seminarios, encuentros, pasantías); la realización de procesos de información, sensibilización e incidencia política para la justicia y reparación integral. Promovemos que las organizaciones de Derechos Humanos y las del movimiento de mujeres incorporen en sus agendas y en sus informes los temas de verdad, justicia y reparación; de impunidad y justicia de género; el trabajo en redes y procesos sinérgicos entre activistas de derechos humanos, organizaciones, redes, movimientos, ONG y otros sectores de la sociedad; y contribuimos al diseño, implementación y validación de sistemas de autoprotección y protección comunitaria.

5.2 Estrategia de Incidencia Política

Construir alianzas estratégicas con actores clave de la Comunidad Internacional que acompañen a PCS en procesos de incidencia política ante los Estados, los gobiernos y los organismos internacionales de la región, Europa y Norteamérica, así como con la sociedad civil latinoamericana y global, con la finalidad de que se protejan los derechos de la población civil refugiada y desplazada y afectada por los conflictos armados en la región, se contribuya a la solución política del conflicto armado interno en Colombia; a la construcción de la paz en contextos de post conflicto y a la promoción de la verdad, justicia y reparación, con énfasis en la violencia contra la mujer en los países en los que interviene PCS.

Para esto, PCS articula a las organizaciones sociales y políticas de nivel local, nacional, regional e internacional, generando una opinión favorable a la promoción de los derechos de la población afectada por el conflicto.

5.3 Estrategia para el Fortalecimiento Interno

Establecer un equilibrio y articular los procesos de desarrollo de los programas y proyectos, con los procesos administrativos y de gestión financiera, mediante la mejora de la calidad de los procesos de planificación estratégica y operativa, de seguimiento y evaluación; del desarrollo de las capacidades del equipo y su especialización; y la difusión de las lecciones aprendidas a lo largo de nuestros veinticinco años de vida institucional, con la finalidad de consolidar la estructura interna, y la articulación entre programas y regiones, elevar significativamente la efectividad y fortalecer nuestra identidad institucional. Para esto, capacitamos y actualizamos a los miembros del equipo, sistematizamos; difundimos e intercambiamos nuestra experiencia de trabajo e identificamos necesidades de evaluación, nuevos ejes de sistematización e investigación.

5.4 Estrategia de financiamiento

Construir e iniciar la implementación de la estrategia de financiamiento de PCS de corto, mediano y largo plazos, a fin de obtener los recursos necesarios para el desarrollo efectivo de los programas y proyectos, incluyendo el financiamiento de su estructura operativa. Para lo cual mejoraremos progresivamente nuestra capacidad de gestión financiera, nos dotaremos de un equipo que asuma la responsabilidad de formularla y que asegure que el diseño de programas y proyectos sea oportuno y de alta calidad conceptual y metodológica.

VI. Resultados del Plan Estratégico al 2007

6.1 Resultados Esperados del Fortalecimiento a la Población Participante

Resultados a 3 años	Indicadores de Impacto
<p>R1. Organizaciones participantes contrapartes de PCS, poblaciones desarraigadas y sus organizaciones, han desarrollado sus capacidades para la participación política, vigilancia ciudadana, incidencia y protección en el nivel local, nacional, regional e internacional, desde una perspectiva de género e intercultural (política de PCS).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • # de contrapartes que están acompañando procesos, desarrollando acciones, fortaleciendo sus capacidades y las de las organizaciones participantes para que participen políticamente, realicen vigilancia e incidencia y desarrollen programas de protección, a través de planes específicos. • # de organizaciones que están desarrollando un plan de trabajo, con perspectiva de género e interculturalidad, que incluye la vigilancia del accionar estatal, la incidencia y la protección. • % de las/los líderes formados e identificados que participan en instancias de vigilancia ciudadana relativos a la calidad de los servicios públicos y al proceso de verdad, justicia y reparación integral. • # y tipo de logros/cambios alcanzados por las organizaciones a consecuencia de las acciones de vigilancia e incidencia que desarrollan

Resultados a 3 años	Indicadores de Impacto
<p>R2. Las organizaciones del movimiento de DDHH, organizaciones de víctimas y de mujeres, han elaborado propuestas conjuntas y logrado que se establezcan mecanismos que promueven el conocimiento de la verdad, el acceso a la justicia y la reparación de las víctimas del conflicto armado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • % de organizaciones priorizadas del movimiento de DDHH, organizaciones de víctimas y de mujeres, que se pronuncian, acompañan y realizan acciones concretas con relación a estos temas. • # y tipo de mecanismos orientados a promover el conocimiento de la verdad, el acceso a la justicia y la reparación, que se han establecido como resultado de las propuestas lideradas por las víctimas del conflicto armado
<p>R3. Se ha atendido en forma oportuna a través de la acción humanitaria a la población desarraigada, propiciando su participación y empoderamiento, y brindándoles condiciones materiales mínimas para su actoría en procesos organizativos y de exigibilidad de sus derechos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • % y tipo de acciones humanitarias realizadas que han permitido atender oportunamente las necesidades de la población, y que han contribuido a crear condiciones materiales mínimas para que se conviertan en actores de su propio desarrollo. • % de la población que comunica su satisfacción respecto a la oportunidad y tipo de atención humanitaria que ha recibido.
<p>R4. Los defensores de derechos humanos, líderes sociales, testigos, contrapartes y comunidades en riesgo han desarrollado propuestas comunes y generado sinergias para la defensa y protección de los DDHH, especialmente de las poblaciones refugiadas y desplazadas internas, para su seguridad, y para la promoción de la paz.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • # de espacios, mesas, consorcios, redes, entre defensores de derechos humanos, líderes sociales, testigos, contrapartes y comunidades en riesgo, constituidos. • # de propuestas de protección comunitaria a defensores de DDHH, líderes sociales, testigos, contrapartes y comunidades en riesgo que han sido formuladas colectivamente y que se encuentran en práctica. • # de acciones y campañas, desarrolladas a favor de la defensa y protección de los DDHH de las poblaciones desplazadas, migrantes y refugiadas, y de su seguridad. • # de comunicados/manifestaciones públicas que otros actores/sectores sociales desarrollan para expresar apoyo y solidaridad a favor de los DDHH de las poblaciones desplazadas, migrantes y refugiadas, y de su seguridad.

6.2 Resultados Esperados de la Incidencia Política

Resultados a 3 años	Indicadores de Impacto
R5. Comunidad internacional se pronuncia a favor de las reivindicaciones de derechos humanos, la reparación integral a las víctimas de los conflictos armados internos, especialmente de las/los desplazados y las mujeres víctimas, en particular frente a la violencia sexual, ante instancias nacionales e internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • # de organismos de DDHH, la cooperación, la comunidad internacional, los gobiernos locales y nacionales informados y sensibilizados sobre los temas de migración forzada y verdad, justicia y reparación. • # de actores de la comunidad internacional que se pronuncia ante instancias nacionales e internacionales. • # de pronunciamientos de instancias del sistema de protección de los DDHH. • % de ejecución del Plan de Incidencia

Resultados a 3 años	Indicadores de Impacto
6. La sociedad civil está informada y se pronuncia, y gobiernos de los países de la región están informados sobre los impactos del conflicto colombiano y la crisis humanitaria colombiana.	<ul style="list-style-type: none"> • # de reuniones informativas • # de documentos editados y distribuidos • # de pronunciamientos de instituciones de la sociedad civil que exigen/proponen medidas para reducir el impacto del conflicto colombiano y la crisis humanitaria en Colombia. • # de participaciones en foros internacionales y nacionales organizados para tratar estos temas
R7. La Comunidad Internacional se pronuncia sobre el impacto del conflicto colombiano y la crisis humanitaria	<ul style="list-style-type: none"> • % de plan de campaña ejecutado • # de documentos editados y distribuidos • # de pronunciamientos de la comunidad internacional en los que se comunican propuestas/medidas para reducir el impacto del conflicto colombiano y la crisis humanitaria en Colombia.

6.3 Resultados esperados del fortalecimiento interno

Resultados a 3 años	Indicadores de Impacto
R8. Una estructura interna consolidada, flexible y en funcionamiento, que equilibra lo programático con lo administrativo y financiero en cada programa y en la región.	<ul style="list-style-type: none"> • # de programas que cuentan con sistemas de dirección, gestión, organización, comunicación y administración operando.
R9. Personal de PCS con funciones definidas, ha mejorado su desempeño y competencias para la gestión, administración, monitoreo y evaluación de programas y proyectos; está ubicado en la posición adecuada, e integrado en la nueva estructura orgánica.	<ul style="list-style-type: none"> • % de personal que se ha capacitado • % de personal capacitado que desempeña satisfactoriamente sus funciones • Los equipos de programa y administrativos intercambian, comunican y valoran los cambios en la estructura interna con relación a la efectividad de su trabajo.
R10. El personal y los espacios de trabajo de PCS en la región se encuentran asegurados y aplicando un plan de seguridad y medidas preventivas frente a posibles situaciones de riesgo.	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de ejecución del plan de seguridad • % del personal con conocimiento y capacitado que practica las medidas de seguridad establecidas.

6.4 Resultados Esperados del Financiamiento

Resultados a 3 años	Indicadores de Impacto
R11. Los programas y proyectos de PCS cuentan con el financiamiento suficiente, adecuado y oportuno para el desarrollo de las propuestas.	<ul style="list-style-type: none"> • # de agencias de cooperación que apoyan los temas de trabajo de PCS y que financian las iniciativas institucionales por más de tres años) • # de proyectos aprobados en los plazos previstos • % del personal que formula proyectos con metodología del marco lógico • 2 equipos especializados en gestión financiera y formulación de proyectos y Grado de regularidad de funcionamiento. • Grado de calidad de los proyectos formulados