Paz con Dignidad

Plan Estratégico **2018**-2022;
prorrogado el año **2023**, *aprobadopor Junta Directiva el 24 de enero de 2023*

Diagnóstico

1. Una mirada global-local

Estamos atravesando una ***crisis de carácter civilizatorio*** en la que el sistema de dominación múltiple articulado en torno al capitalismo, además de generar crecientes desigualdades y de mostrar sus carencias para auto-reproducirse, está también poniendo en riesgo la sostenibilidad de la vida, como ponen de manifiesto las crisis climática y energética. En este sentido, la idea-fuerza del conflicto entre el capital y la vida cobra una importancia estratégica, de la cual se derivan una serie de implicaciones para todo proceso de emancipación alternativo: en primer lugar, la urgencia por enfrentar el *statu quo*; en segundo término, la necesidad plantear estrategias que lo trasciendan desde nuevos parámetros civilizatorios; tercero, la pertinencia de hacerlo desde claves coordinativas (articulando agendas y sujetos) y comunicativas (tratando de llegar a las grandes mayorías sociales).

Esta manera coordinativa y comunicativa de entender la emancipación de las personas y los pueblos plantea nuevos retos políticos. Así, esta no puede ser únicamenteabordada desde la lógica de los partidos, sino de una perspectiva abierta en el que múltiples sujetos y agentes participan activamente en el mismo. Además, destaca la importancia de articular agendas inclusivas, para lo cual es necesario un análisis crítico permanente de la realidad, así como la investigación y elaboración colectiva de agendas dentro del binomio reflexión-acción, especialmente en lo referente al poder corporativo, agente fundamental del sistema. Por último, nos conmina a desarrollar lógicas de comunicación alternativa y de generación de saber popular con el que llegar y caminar junto a las grandes mayorías populares.

América Latina atraviesa en la actualidad un momento crítico en lo que se refiere a los avances de los procesos de cambio iniciados a lo largo del siglo XXI. Haciendo un balance de la última década, por un lado se ha conseguido alterar el sentido común neoliberal imperante, desde la recuperación del Estado como agente político y económico fundamental; se han reducido notablemente los índices de pobreza y extrema pobreza; y se ha generado estructuras regionales que parten de lógicas antiimperialistas de defensa de la soberanía de los pueblos y de defensa de los derechos humanos. Por otro lado, no se ha avanzado en la transformación del modelo primario-exportador, base de la dependencia del Sur Global; a su vez, la crisis y el descenso de los precios de las *commodities* está poniendo en riesgo las políticas redistributivas que permitieron la recuperación del Estado, la reducción de la pobreza, y el avance en estructuras regionales alternativas.

En definitiva, asistimos a un momento crítico caracterizado por un repunte de la derecha (una derecha nueva con nuevas caras, agendas y estrategias) y a una izquierda debilitada. En este sentido, es preciso fortalecer el poder popular en América Latina desde las claves antes señaladas de coordinación y comunicación, y a partir de una búsqueda de corresponsabilidad entre gobiernos y movimientos sociales.

La ***Unión Europea*** se ha mostrado a lo largo de la crisis como un modelo de democracia de baja intensidad y explícitamente al servicio del capital, dejando atrás su consideración como espacio de defensa de derechos y libertades. De esta manera la austeridad, la Troika, el Eurogrupo, el BCE, Maastricht, Lisboa y el Euro conforman hoy una arquitectura institucional nítidamente regresiva, que impide y amputa la soberanía necesaria para emprender procesos de emancipación por parte de gobiernos, pueblos y movimientos sociales a lo largo del continente. Esta deriva podría acrecentarse si se implementa la nueva agenda hegemónica global basada en la firma de grandes tratados de comercio e inversión como el CETA, JEFTA, TTIP o el TISA, que son los verdaderos ejes de su política exterior.

Más allá de estas apuestas, dicha política carece de la capacidad y voluntad de enfrentar desde un enfoque de derechos asuntos estratégicos como la paz en Colombia, Palestina, Siria, etc., desnudando sus carencias en este sentido –muy evidente su posición ante la situación de las personas refugiadas–. Por lo tanto, y frente a esta realidad institucional europea, es preciso recuperar y fortalecer los espacios de solidaridad intraeuropea –especialmente entre los países del Sur–, así como mantener el análisis crítico y la construcción de agendas alternativas a la hegemónica.

El ***Estado español*** sufre en la actualidad una profunda crisis socioeconómica y política. Respecto a la primera de las dimensiones de la crisis, y tras el estallidofinanciero y de la burbuja inmobiliaria, no existe claridad sobre qué sectores pudieran servir de tractores para el conjunto de la economía española dentro del Euro y la Unión Europea, más allá del turismo, por lo que la economía navega por una fuerte vulnerabilidad. A su vez, se ha desmantelado parte importante de las políticas públicas vinculadas al Estado del Bienestar, dando lugar a crecientes desigualdades y bolsas de pobreza (de ingresos, energética, etc.). Respecto a la crisis política, son varios elementos los que influyen en la misma: en primer lugar, una corrupción muy extendida; en segundo lugar, el modelo de estado y la falta de voluntad para asumir con naturalidad la plurinacionalidad del Estado; en tercer y último lugar, la crisis de legitimidad de la arquitectura política derivada de la Transición, y que genera en sentidocontrario agendas y agentes de cambio que entienden la política desde nuevos parámetros.

En este punto es importante detenerse en la relevancia del movimiento de indignados e indignadas en torno al 15-M, las Marchas por la Dignidad, así como en las históricas manifestaciones en defensa las pensiones y la huelga feminista de 2018. En este sentido, es preciso fortalecer el fortalecimiento y la alianza de movimientossociales que enfrenten el *statu quo* y que planteen fórmulas alternativas de emancipación, así como las experiencias municipalistas desde las que construir modelosy experiencias alternativas.

2. Una mirada sobre la cooperación internacional

El sistema se ancla en los territorios, en lo local, pero se basa en una arquitectura, una lógica de funcionamiento y una agenda global. En este sentido, el vínculo local-global es un elemento estratégico para todos los procesos de emancipación, ya que sólo una respuesta articulada podrá hacernos avanzar en procesos de transición civilizatoria. De esta manera, el ***internacionalismo*** se convierte en clave fundamental en toda estrategia política, siempre desde una perspectiva decolonial que, por un lado, trasciende la lógica Norte-Sur y que, por el otro, reconoce y pretende articular la diversidad de saberes, poderes y seres que toman parte en las lógicas de emancipación.

A pesar de esta relevancia estratégica, la práctica política internacionalista tiene a día de hoy mucho margen de mejora. Desde la lógica de los movimientos, los foros mundiales y regionales no viven su mejor momento, aunque en sentido contrario existen múltiples redes y plataformas que hacen una labor encomiable, destacando la labor que están realizando tanto la Vía Campesina como la Marcha Mundial de las Mujeres posicionando agendas alternativas y vinculando las luchas locales con las regionales y globales. También es importante reseñar, por ejemplo, las redes vinculadas al análisis crítico y generación de alternativas al poder corporativo (Desmantelando el poder corporativo, Plataformas frente al TTIP, coordinaciones en torno a la economía solidaria, etc.), espacios estratégicos para enfrentar la agenda hegemónica.

La ***cooperación internacional*** vive en la actualidad una crisis integral, que se manifiesta en todas sus dimensiones: en primer lugar de *objetivos*, ya que sus principales metas (desarrollo, prioridad de la pobreza, lógica Norte-Sur) sufren un creciente descrédito; en segundo término de *agentes*, ya que los actualmente prioritarios –instituciones y ONGD- no tienen la capacidad política de revertir las dinámicas de la cooperación -que son ajenas por ejemplo a los movimientos sociales, sujetos estratégicos en el ámbito internacionalista-, ahondando en las mismas incluso desde la participación más activa del poder corporativo; tercero, de *instrumentos*, ya que la cooperación pierde relevancia geopolítica, por un lado, mientras que por el otro sus instrumentos se burocratizan y se alejan de las dinámicas de los procesos de transformación, adaptándose a la lógica empresarial; por último, es una crisis de recursos, en un contexto en los que todos los niveles competenciales (multilateral, europeo, estatal y descentralizada) han impulsado fuertes recortes que ponen en cuestióna la cooperación internacional como política pública, y que no se ha logrado revertir en sucesivas cumbres de financiación (Monterrey, Adis Abeba).

Los ***Objetivos de Desarrollo Sostenible*** (ODS) son el nuevo hito de la agenda global hasta 2030, pero su apuesta que trasciende la pobreza como objetivo haciaafrontar los retos globales desde una lógica inclusiva de interdependencia, no parece ir más allá de la retórica. Así, el peso del poder corporativo en dicha agenda es más que evidente -dentro de una lógica de alianzas público-privadas-, y se da la paradoja que la apertura de la agenda se combina con un estrechamiento de la práctica real de la cooperación, limitando los espacios para una cooperación más solidaria e internacionalista.

En este sentido, la crisis de la cooperación internacional supone un riesgo muy significativo para la ***cooperación transformadora***, especialmente la que defiende una

EpD que pretende generar análisis crítico e incidencia política. Así, por un lado, se cuenta con menos recursos, a la vez que por el otro se limitan los espacios debido a un enfoque político que prima una propuesta asistencial-empresarial, combinada con un refuerzo de las lógicas administrativo-burocráticas en la gestión de proyectos. El resultado es una mayor vulnerabilidad. Esto se constata claramente en el ***ámbito estatal (AECID)***, pero también en la descentralizada, donde cada vez hay menos espacio para este tipo de iniciativas. El nuevo mapa institucional surgido de las elecciones de las elecciones de 2015 no ha alterado en gran medida esta situación. Si bien es cierto que algunas comunidades autónomas y municipios sí han recuperado cierto nivel de recursos, en ningún caso se ha alcanzado ni de lejos los montos destinados antes del crash económico de 2008. A su vez, las experiencias más alternativas no han impulsado apuestas en favor de una cooperación alternativa, sino que se han limitado por lo general a mantener inercias del pasado, aunque desde una mirada menos excluyente.

Así, en el ámbito de las ***Comunidades Autónomas***, los recortes son significativos, incidiendo directamente en la posibilidad de apoyo a una cooperación transformadora. La anterior coexistencia pacífica entre modelos de cooperación se decanta en la actualidad, bien por recursos, bien por enfoque o por ambos, en unos menores y menguantes espacios para las iniciativas más emancipadoras y críticas. Nos movemos entonces en un contexto de menores presupuestos y cierta tendencia a una cooperación más asistencial, o al menos clásica en sus planteamientos.

En el ***nivel municipal***, los gobiernos del cambio han recuperado la política de cooperación, pero en un marco definido por la Ley Montoro y el equilibrio presupuestario. Este contexto provoca que, junto a la escasa voluntad política generalizada por impulsar la cooperación internacional, la nueva etapa no suponga un cambio profundo sino más bien tímido. En este sentido, no se está realizando una apuesta por repolitizar y redefinir la cooperación internacional desde nuevas claves. Así, se abren pequeñas oportunidades para la cooperación transformadora, pero no en consonancia con las expectativas generadas, y dentro de los parámetros de una cooperación más clásica

Las ***ONGD***, tras el primer momento de shock que alteró los términos del debate político y la posibilidad de redefinir su marco de actuación, han optado mayoritariamente por acomodarse al nuevo contexto, manteniendo una dinámica de defensa corporativa de su espacio frente a otro tipo de consideraciones. Se asume con cierta naturalidad la relación con las empresas, en mayor o menor grado, y cada cual desarrolla de manera individual su capacidad de lobby y de conformación de unaidentidad, de una marca que la haga reconocible para las administraciones.

Esa misma lógica es la que se ha trasladado a las diferentes ***coordinadoras*** estatal y autonómicas, quizá con la excepción de Euskadi, donde se mantiene un pulso más crítico respecto a los agentes, agendas y propuestas de cooperación. En todo caso, la defensa de otro tipo de cooperación no se sostiene a nivel estatal sobre red alguna, tras la desaparición de la Plataforma 2015 y más. En algunos territorios hay experiencias con actividad en este sentido (Elkartasuna Eraldatuz en Euskadi, Ágorans NS en Catalunya), pero sin significar apuestas políticas prioritarias para el conjunto de las organizaciones involucradas.

3. Una mirada sobre Paz con Dignidad

Paz con Dignidad desde su creación ha puesto en práctica un ***enfoque de cooperación transformadora y crítica***, aliándose y poniendo en marcha procesos políticos solidarios que le confieren identidad, sobre todo en el ámbito de la comunicación y de lasempresas transnacionales. En cooperación, destaca por su vínculo con Colombia yPalestina, así como por su trayectoria en Centroamérica. La defensa de esta apuesta internacionalista y solidaria se traslada a ámbitos de cooperación (Coordinadoras, Elkartasuna Eraldatuz) y a alianzas con movimientos sociales y políticos diversos.

En lo que se refiere a sus ***objetivos estratégicos***, si bien el enfoque crítico es una seña de identidad, este debe adaptarse de manera continua y permanente al contexto político, en todas y cada una de las tres áreas: Pueblos, OMAL y cooperación internacional:

- *Pueblos*: El proyecto comunicativo de Pueblos se ha asentado a lo largo de los años y es reconocible por su análisis internacionalista de una amplia diversidad de temas. Su continuidad es clave para la comunicación de la organización y, en ese sentido, se fortalecerá el blog de Pueblos en un medio de comunicación amplio como El Salto.

- *OMAL*: El Observatorio cuenta con una trayectoria en la investigación crítica e incidencia sobre el poder corporativo, denunciando sus actuaciones e impactos, así como radiografiando su evolución y participación activa en la crisis actual. Además, ha abierto la línea de alternativas, elemento estratégico en un contexto de transición como el presente. En este sentido, y ante el papel protagónico de las empresas transnacionales en el mundo de hoy, sigue siendo fundamental impulsar ambas lógicas de denuncia y alternativas, concentrando los esfuerzos en líneas específicas, ahondando en la mirada feminista e internacionalista.

- *Cooperación*: Existe una larga trayectoria de alianza con procesos políticos diversos en América y Palestina. No obstante, hoy en día la *marca Paz con Dignidad* no es del todo reconocible, debido a la diversidad sectorial y geográfica en la que se opera. Se evidencia por tanto el debate sobre cómo responder desde la cooperación al enfoque de PcD, fortalecer sus señas deidentidad, y a la vez adaptarse a la cooperación actualmente existente, redefiniendo en su caso el conjunto de las prioridades geográficas y sectoriales.

- *Otros proyectos*: No siempre es posible aunar las áreas como Pueblos y OMAL con proyectos de EpD. Así, y aunque esa sinergia es muy positiva, también es estratégico que se desarrollen proyectos arraigados en el territorio, que impulsen iniciativas vinculadas a algunas señas de identidad como el feminismo, Colombia, Palestina, etc.

En relación a la financiación de la Asociación mantiene su política de recepción de fondos, el presupuesto procede en su mayor parte de proyectos de la administración pública que se obtienen a partir de convocatorias abiertas. Este tipo de fondos son finalistas pues se obtienen para el desarrollo de un proyecto concreto cuyas características técnicas y económicas son las que se han valorado para su aprobación. Una parte menor procede de las cuotas de socios/as y de donaciones de particulares y otras entidades. En el caso de empresas, según la política de relación con empresas, la asociación no firmará ningún acuerdo de colaboración con empresas con ánimo de lucroy todas aquellas que no cumplan los criterios que se recogen en el artículo 3.5 del Código de conducta de la Coordinadora. que no sean empresas con ánimo de lucro. Con todo, el objetivo a sostener en relación a los ingresos de la Asociación está en torno al millón de euros al año, de los cuales, más del 95% proceden de la financiación pública.

Respecto a las cuestiones internas, se destacan fundamentalmente dos debilidades que habría que abordar:

- *Comunicación interna y coordinación*: El alto volumen de trabajo dificulta la comunicación interna sobre lo que territorios y áreas están realizando y planificando. No obstante, y contando con ello, es importante establecer procesos y estructuras específicas que nos acerquen más allá de las áreas (boletines, redes de trabajo con países específicos, etc.), y que a su vez nos permitan saber qué hace el conjunto de la organización, tanto en sedes como en delegaciones.

- *Escasa protocolización de procesos de trabajo*: Pese a que una excesiva protocolización puede burocratizar y ahogar la creatividad de una organización, también es cierto que el impulso a ciertos procedimientos pudiera ayudar a clarificar tareas y mejorar los procesos de trabajo, evitando así interferencias, duplicidades y malentendidos (toma de decisiones, responsabilidades por puesto en la cadena, condiciones laborales, análisis presupuestario, etc.).

En definitiva, nos enfrentamos a un mundo en crisis, que necesita hoy más que nunca de agendas, sujetos, prácticas y espacios alternativos que transiten hacia otras formas de vida y organización social. Creemos que Paz con Dignidad tiene un papel en ese sentido, como espacio de articulación de diversas y de comunicación con las mayorías sociales. Para ello, es fundamental definir sus objetivos estratégicos concretos, así comogenerar una estructura sólida y resiliente.

Propuesta estratégica

Misión

Generar pensamiento y práctica alternativa a partir de procesos de investigación, incidencia social y política, comunicación y transformación social desde unaperspectiva emancipadora e internacionalista, que nos permitan transitar hacia otras formas de vida antagónicas a la actualmente hegemónica.

Visión

Para avanzar en la misión, Paz con Dignidad se proyecta como una organización que:

- Cuente con una visión estratégica clara como horizonte de sus actuaciones, en función de una serie de objetivos concretos.

- Amplíe su marco de alianzas y redes (estatales e internacionales, políticas y de cooperación internacional), fortaleciendo su consideración de espacio de encuentro.

- Avance hacia una organización resiliente, que desarrolle una cultura organizativa participativa, abierta, amable y favorecedora del trabajo en equipo, y que enfrente las asimetrías entre hombres y mujeres.

Valores

- Solidaridad
- Internacionalismo
- Igualdad
- Diversidad
- Autonomía
- Resiliencia

Objetivos estratégicos

1. Fortalecer el *OMAL* como referencia estatal en investigación e incidencia social y política frente al poder corporativo, tanto en lo referido a denuncia de sus impactos como en la construcción de alternativas. Para ello se ahondará de manera estratégica en fortalecer la comunicación, una mirada inclusiva de agendas y sujetos en las investigaciones, así como en su participación en redes y alianzas.

2. Consolidar *Pueblos* como un proyecto de comunicación amplio desde la reflexión sobre diversos asuntos de las agendas contrahegemónicas a través del blog en el El Salto.

3. Desarrollar una política de *cooperación internacional* con una identidad bien definida y que genere un valor añadido propio, fortaleciendo su mirada estratégica allá donde se acompañan procesos, así como definiendo claramente procesos de trabajo y toma de responsabilidades.

4. Impulsar estrategias territoriales de allí donde PcD realiza trabajo político en el Estado español, tanto el vinculado a las áreas como otros ejes complementarios.

5. Avanzar en la construcción de una organización resiliente, cohesionada, articulada, que trabaja en equipo y que enfrenta las desigualdades y asimetrías internas.

6. Intensificar nuestra presencia mediática y en movilizaciones populares, así como nuestra participación en redes y alianzas, tanto en el Estado español como a nivel internacional, destacando el rol de la comunicación como seña de identidad de PcD.

7. Transformar Paz con Dignidad en una organización feminista, tanto en su estructura y cultura organizativas como en los proyectos y acciones que realiza. Para ello, se persigue garantizar un acceso, participación y responsabilidad equitativos entre mujeres y hombres dentro de la organización; así como iniciar y acompañar procesos y proyectos desde una perspectiva feminista.

Objetivos específicos

Cada objetivo estratégico se concreta en una serie de objetivos específicos.

Respecto al objetivo estratégico I (OMAL)

1. Afianzar la referencialidad de OMAL en el análisis sobre la evolución y los impactos de la *lex mercatoria*, desarrollando a tal efecto investigaciones específicas sobre los tratados de comercio e inversión (en particular áreas como soberanía alimentaria, trabajo, servicios públicos, etc.) y procesos de incidencia social en Euskadi, Estado español y Europa;

2. Convertir a OMAL en uno de los referentes en el ámbito de análisis sobre alternativas al sistema vigente, incidiendo de manera prioritaria en una propuesta de guía de transición sobre alternativas al poder corporativo en el ámbito local;

3. Consolidar a OMAL como la referencia principal en el Estado español –y en EH en concreto– en el ámbito del análisis crítico de las políticas de internacionalización empresarial, a partir del estudio de los planes de internacionalización de la empresa y de atracción de la inversión extranjera directa, y los impactos que genera la acción exterior de las empresas transnacionales del Estado español;

4. Fortalecer en el enfoque feminista sobre el poder corporativo, principalmente en lo referido a las tres líneas estratégicas priorizadas (tratados, alternativas, internacionalización empresarial);

5. Reforzar a OMAL como referente en su ámbito de trabajo a través de un plan de comunicación que persiga, por un lado, la difusión lo más amplia posible de las actividades y publicaciones de OMAL y, por otro, el fortalecimiento de proyectos comunicativos como El Salto.

6. Mantener el esfuerzo internacionalista del conjunto de las acciones del OMAL que, aunque mantienen un peso específico más fuerte en el Estado español, también deben sostenerse sobre alianzas en Europa y en América Latina (de manera prioritaria en México, Colombia, Bolivia y Argentina).

7. Fortalecer la presencia del OMAL en la universidad pública a través del convenio de colaboracióncon la Facultad de Relaciones Laborales de la UPV/EHU, la participación activa en Parte Hartuz Amerika Latina de la UPV/EHU, la colaboración en las prácticas externas del Master de Economía Internacional y Desarrollo y de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la UCM.

8. Mantener la lógica de alianzas sociales tanto a nivel de poder corporativo como sindical, incidiendo de manera específica en la búsqueda de espacios comunes con el movimiento feminista;

9. Fortalecer el trabajo de incidencia política en el ámbito institucional (municipios, "gobiernos del cambio", diputaciones forales, parlamentos autonómicos, estatales, europeo y las Naciones Unidas)

10. Consolidar un equipo mínimo en Madrid y Bilbao de dos personas por sede (ampliable en función de la aprobación de proyectos), poniendo énfasis en el apoyo y fortalecimiento de la red de colaboradores/as en investigación e incidencia.

Respecto al objetivo estratégico II (Pueblos)

1. Consolidar el blog de Pueblos en El Salto y la presencia en redes sociales, consolidándolo como medio de comunicación que ofrece una mirada crítica sobre las diferentes realidades sociales, políticas, económicas y culturales del mundo.

2. Impulsar Tantaka TV como medio de comunicación audiovisual internacionalista referente en Euskal Herria, en alianza con otras organizaciones y medios afines.

3. Reforzar la red de personas colaboradoras, medios de comunicación, organizaciones sociales y universidad para continuar alimentando los intercambios entre quienes trabajan en procesos de transformación social desde diferentes partes del mundo.

4. Poner énfasis en las sinergias entre las distintas áreas y delegaciones de Paz con Dignidad.

Este plan persigue fortalecer la identidad de Pueblos desde la referencialidad en dos ámbitos concretos (construcción de paz y comunicación crítica), incidiendo en el enfoque feminista y en la lógica internacionalista de actuación, basándose en unas alianzas consolidadas y en una red activa de colaboradores y colaboradoras.

Respecto al objetivo estratégico III (cooperación)

Enfoques de intervención

Enfoque de intervención 1. Internacionalismo

Sólo desde las luchas compartidas más allá de las fronteras se podrá mantener el pulso al modelo depredador de personas y ecosistemas que supone el capitalismo. Será la solidaridad la médula sobre la que se estructure cualquiera de nuestras alianzas políticas y nuestras intervenciones. Desde la solidaridad, alejándonos de posiciones eurocéntricas y verticales, apostamos por una cooperación que, asumiendo al dificultad de transformar la realidad actual, se posicione firmemente en el compromiso de denunciar los mecanismos y la responsabilidad última que están detrás de los intercambios desiguales entre las naciones, los procesos de acumulación por desposesión, las relaciones asimétricas de poder entre los pueblos y los anclajes que nos proyectan a corto plazo un horizonte de convivencia no democrático alejado de los derechos humanos, de marcos pacíficos de convivencia y que hipotecan el futuro de los ecosistemas y de las próximas generaciones.

Enfoque de intervención 2. Feminismo

Se hace necesario asumir la teoría y práctica feminista para la eliminación de las desigualdades de género, en todas las dimensiones de la realidad en las que se expresan: en los ámbitos político, económico, social y cultural, pero también en lo material y lo simbólico, en lo colectivo y lo personal, en lo global y lo local. Todas estas dimensiones están atravesadas por relaciones de poder desiguales entre hombres y mujeres que conducen a discriminaciones que adoptan distintas formas en función del sustrato sociocultural dondese producen, pero que se han de interpretar como manifestaciones de un mismo sistema patriarcal global.

Las actuaciones en favor de la equidad de género requieren de un triple requisito: fundamentación ideológico-política, claridad teórica y efectividad práctica. El análisis de género es una herramienta que puede permitir el cumplimiento de estos tres requisitos. En primer lugar, porque se inscribe en el marco ideológico del feminismo, cosa que permite el uso de conceptos feministas que nos ayudan a politizar la realidad. En segundo lugar, porque aporta las claves de comprensión que nos orientan en el diseño, seguimiento y evaluación de nuestras actuaciones. Finalmente, porque el concepto de género es útil técnicamente, en tanto remite a un conjunto de significados e ideas que ayuda a la comprensión, pero siempre teniendo en cuenta que nuestros discursos y prácticas han de ser concebidos desde la interseccionalidad y el pensamiento decolonial con el fin de conectar con las luchas y epistemologías más allá de coordenadas eurocéntricas.

Enfoque de intervención 3. Comunicación

Cuando nos referimos a la comunicación hacemos referencia a todo un campo de ideas relacionado con lo político. De este modo, poner en el centro de nuestro trabajo la comunicación es apostar por cómo intercambiamos y procesamos información hacia dentro de la asociación y con nuestras aliadas políticas, es decir, lo que pensamos y decimos y, por otro lado, cómo difundimos nuestra actividad política, en definitiva, lo que somos y hacemos.

Entendemos la comunicación más allá de su carácter puramente instrumental como medio de transmisión. Consideramos que la comunicación juega un papel fundamental en nuestro rol como actor político, en la construcción de una ciudadanía crítica y en el fortalecimiento de las organizaciones y movimientos sociales con los que nos posicionamos. De este modo, se convierte en un proceso de acción solidaria que contribuye a potenciar el tejido social y la participación.

La comunicación es un proceso fundamental para el diálogo entre los pueblos y una herramienta para la transformación social. La información, cuyo flujo es unidireccional, informa de que lo que acontece, pero una asociación como la nuestra apuesta por una visión multidireccional y participativa. No sólo elaboramos mensajes, sino que acompañamos los procesos necesarios para qué sean nuestras aliadas políticas las protagonistas de su propia historia, sobre todo en aquellos lugares y momentos históricos donde la voz y la palabra son negadas.

Enfoque de intervención 4. Trabajo en red y por procesos

Uno de los caminos para enfrentar el contexto tan adverso que vive la cooperación es el fortalecimiento organizativo que vaya encaminado a conseguir que nuestra asociación sea más resiliente. Para ello el trabajo en red es fundamental, siempre y cuando no sea entendido como un mero entramado de conexiones internas. Por el contrario, entendemos el trabajo en red como un proceso que nos enriquece internamente y como un proceso de fortalecimiento de capacidades y formación de cuadros políticos.

Y es que además el trabajo en red, vital para nuestro fortalecimiento como asociación, dota de coherencia a nuestro discurso político, evitando compartimientos estancos de reflexión y multiplicidad de mensajes que se sitúan más en la esfera del ruido que la del conocimiento. Por tanto, supone la coordinación, la colaboración, el intercambio, la horizontalidad entre los diferentes espacios técnico-organizativos de PcD y con otras organizaciones y movimientos sociales ideológicamente afines, con los que compartimos la visión de desarrollo y los esfuerzos y estrategias para la transformación social que buscamos.

El horizonte final de esta perspectiva es evitar trabajar en acciones inconexas, buscando un efectoinmediato y cortoplacista, sino que planificaremos nuestra acción en todos los países donde trabajamos y en el ámbito nacional en base a procesos programados en el medio plazo, anualmente evaluados y eventualmente redirigidos.

Objetivos estratégicos

OE 1 *Re-politizar el trabajo de cooperación desde una perspectiva internacionalista, sobre la base de una presencia en los territorios que garantice la participación en los procesos acompañados.*

OE1. IOV1. El Área de cooperación construye una identidad propia en torno a la Defensa del Territorio, de los DDHH en sentido amplio y de los Bienes Naturales Comunes frente al modelo hegemónico basado en el despojo, la depredación de ecosistemas, la ocupación y la guerra.

OE1. IOV2. Todos los planes estratégicos por país, a través de un discurso y un lenguaje de defensa de la vida frente al capital, incorporan los cuatro enfoques de intervención y los siguientes ámbitos de actuación: DDHH en sentido amplio, el fortalecimiento organizativo de la sociedad civil, procesos de resistencia popular, construcción de paz, defensa de los bienes naturales comunes y soberanía alimentaria.

OE1. IOV3. Todos los proyectos y programas incorporarán: a) en las líneas de cooperación, elementos de incidencia política, comunicación y educación para la transformación social; b) en las líneas de acción humanitaria, testimonio y protección.

OE1. IOV4. Los planes estratégicos por país promueven y fortalecen las redes y espacios con movimientos sociales y organizaciones en torno a agendas comunes emancipatorias, de protección frente al cambio climático y en defensa de derechos frente a las alianzas público-privadas y el capital organizado.

OE1. IOV5. La planificación anual de proyectos garantiza propuestas que, siendo fieles a los enfoques de intervención, cumplen con las órdenes de bases de las convocatorias y los planes estratégicos de los donantes asegurando la presencia en los países como una de las claves del enfoque internacionalista del área.

OE2. *Incorporar en nuestras intervenciones y planes estratégicos de cooperación posicionamientos más comprometidos con el movimiento feminista.*

OE2. IOV1. Elaborado un proceso formativo interno político y técnico que facilite la metodología para incorporar de manera transversal este enfoque en los planes estratégicos de cada país y cada una de nuestras intervenciones.

OE2. IOV2. Todos los proyectos y programas incorporan el enfoque de género con el fin de garantizar a las mujeres el acceso y control a los recursos disponibles y la participación política en los espacios públicos y privados de toma de decisiones.

OE2. IOV3. Todos los proyectos y programas deconstruyen las estructuras del patriarcado abordado todas las dimensiones de las violencias que padecen las mujeres (directa, estructural y simbólica/cultural), poniendo énfasis en la responsabilidad de las instituciones y los hombres en esta tarea.

OE2. IOV4. Los planes estratégicos por país incorporan propuestas de alianza política con organizaciones feministas y/o del movimiento de mujeres adaptando este enfoque al contexto particular de cada región.

OE3. *Adoptar la comunicación como un elemento clave y fundamental en nuestra labor dentro del Área de Cooperación.*

OE3. IOV1. Elaborados procedimientos de trabajo dentro del área dirigidos al intercambio de saberes y a la elaboración de estrategias comunicativas.

OE3. IOV2. Establecidos espacios y herramientas que articulen el Área de Cooperación con el resto de las áreas de manera inclusiva y bidireccional para confluir en metas y discursos en relación a procesos de exigibilidad de derechos en los territorios.

OE3. IOV3. El Área de Cooperación difunde y visibiliza los procesos en los que participa en el Estado y en los países en el exterior con el fin de lograr incidencia política a través de generación de saberes y conocimientos sobre cada uno de los contextos donde trabajamos.

OE3. IOV4. El Área de Cooperación visibiliza su trabajo político e incide ante los donantes, instituciones y diferentes organismos para lograr que sus planes estratégicos y sus convocatorias sean más favorables a los lineamientos políticos de PcD y de sus organizaciones socias.

OE4. *Mejorar la coordinación, operatividad y formación política del Área de Cooperación para dotar de una mayor coherencia e impacto político a las diferentes intervenciones.*

OE4. IOV1. Elaborado un calendario de reuniones periódicas de coordinación técnica e intercambio sobre los respectivos contextos, que favorezcan la comunicación interna, coordinación de acciones y discursos, y una visión más integral de nuestro trabajo en todos los territorios.

OE4. IOV2. Unificadas y/o consolidadas las herramientas y procedimientos comunes de la gestión del ciclo de proyectos.

OE4. IOV3. Establecidos procesos de evaluación interna y planificación trimestral y anual del trabajo dentro del área.

OE4. IOV4. Establecidos los procedimientos y la formación necesaria para que todas las personas que forman parte del área asuman proactivamente la dimensión política de su trabajo.

OE4. IOV5. Elaborados los procesos formativos internos necesarios que garanticen que todas las personas del área poseen las habilidades y capacidades necesarias para dominar plenamente las tareas relacionadas con la gestión del ciclo de proyectos y con la actividad política derivada de la incorporación de los cuatro enfoques de intervención en su discurso y en su práctica.

OE4. IOV 6. La planificación anual de proyectos y programas estará encaminada a concentrar propuestas de alto contenido político en convocatorias estratégicas que contribuyan a la sostenibilidad de la asociación, la racionalización de la carga de trabajo y la implementación de los cuatro enfoques de intervención.

Respecto al objetivo estratégico IV (EH, Andalucía, Extremadura, Madrid)

Euskadi

1. Consolidar una cultura periódica de encuentro y puesta en común del trabajo en base a reuniones quincenales del equipo de trabajo, que facilite la comunicación interna y el trabajo en equipo;

2. Formulación de una nueva política de equidad de género, adaptada a los objetivos estratégicos de la organización y a las capacidades y necesidades reales del equipo de trabajo;

3. Consolidación de la red de debate político generada en torno a Paz con Dignidad-Euskadi, a partir de al menos 3 actividades anuales de formación/debate sobre temas de actualidad internacional;

4. Fortalecer y acompañar la política de solidaridad y cooperación internacional de PcD en Euskadi, mediante apoyo al equipo y a través de la realización de tareas de incidencia política y social;

5. Mantener el perfil relevante de participación e incidencia en la Coordinadora de ONGD de Euskadi, participando en la Junta Directiva y en el grupo de Incidencia Política;

6. Mantener el perfil de coordinación general de la Plataforma Elkartasuna Eraldatuz, como espacio de incidencia ante los siguientes hitos de la cooperación vasca (nuevo plan estratégico, revisión de instrumentos, etc.);

7. Fortalecer las alianzas sociales, priorizando el ámbito sindical, feminista e internacionalista, en los ámbitos de la lucha contra el poder corporativo, paz y conflictos, y comunicación.

8. Fortalecer las alianzas universitarias, fundamentalmente a partir de la relación estratégica con Parte Hartuz Amerika Latina de la UPV/EHU, así como con su Oficina de Cooperación;

9. Mantener la participación en el Foro Social por la Paz en Euskadi, como espacio de encuentro de diferentes agentes sociales en favor de un proceso real de verdad, justicia y reparación en Euskal Herria.

Se trata en definitiva de fortalecer el arraigo y las alianzas de la sede de Euskadi, tanto en el espacio propio de la cooperación internacional, como en el universitario y, de manera prioritaria, en el de los movimientos sociales. Para ello, se plantea una cultura organizativa amable y que incentive el trabajo colectivo.

Andalucía

1. Apostar por el tema de feminismos como seña de identidad de nuestro trabajo educativo en Andalucía, centrándonos en tres aspectos:

   - Apoyo a procesos protagonizados por mujeres como constructoras de paz,

   - Aporte de claves feministas para la interpretación del estado de la igualdad en el territorio,

   - La explicación de la interrelación de dichos procesos con otros llevados a cabo por movimientos sociales en distintas partes del mundo (desde una visión internacionalista).

2. Fortalecer nuestra presencia en redes, en aras de mejorar nuestra capacidad de incidencia, y siendo coherentes con nuestra identidad y las prioridades establecidas en la planificación estratégica. Identificamos como imprescindible:

   - La participación en la CAONGD.

   - Seguir formando parte de las plataformas locales Córdoba Solidaria, Córdoba con Palestina, Córdoba no al TTIP, y participar de actividades puntuales de la Mesa por Colombia o los encuentros de "Lxs rebeldes se juntan".

   - Impulsar nuestra presencia en redes con organizaciones feministas, bien a través del Consejo Municipal de la Mujer donde participamos, a través de la Cátedra de estudios de las mujeres Leonor de Guzmán, o de los Cafés Feministas, la organización del Enmujecerfest…

3. Reforzar la delegación de PcD Andalucía, de manera preferente a través de:

   - El intercambio y generación de sinergias entre la delegación y otros territorios y áreas de PcD,

   - La puesta en marcha de un proceso de ampliación de las personas colaboradoras de PcD en Andalucía,

   - La apuesta por incidir directamente con la AACID, visibilizando nuestro trabajo en Sevilla,

   - Y, por último, afrontando los contras que implica la financiación por parte de la agencia andaluza de cooperación.

Extremadura

1. Fortalecer y definir nuestra imagen y la de las socias locales, ante las instituciones y la ciudadanía extremeña, incidiendo en la necesidad de potenciar líneas de trabajo encaminadas al fortalecimiento organizativo de la sociedad civil, procesos de resistencia popular, construcción de paz, defensa de bienes naturales y soberanía alimentaria y de los pueblos, a través:
   - de proyectos de solidaridad internacionalista en Colombia, Región Centroamericana y Palestina
   - y de proyectos de educación para la transformación social en Extremadura a través de herramientas de comunicación social/alternativa desde el enfoque feminista y de alternativas al poder corporativo en el ámbito local

2. Analizar la sostenibilidad económica de la delegación prospectando nuevas vías posibles de financiamiento regionales y de colaboración y sinergia con otras entidades locales, que permitan la permanencia de la entidad en el territorio extremeño

3. Mantener el perfil activo en la Coordinadora Extremeña de ONGD, UEX, redes, plataformas, movimientos sociales y agendas políticas que planteen procesos participados de educación para la transformación social, regionales, estatales y transfronterizos a través de los grupos de trabajo que emprendan y que sean afines a los objetivos de Paz con Dignidad.

4. Incidir/plantear complementaciones en la CONGDEX y en el tejido social organizado sobre los contenidos de las formaciones que van a impartir para posibilitar la incorporación de temáticas que aborden procesos de resistencia popular, construcción de paz, defensa de bienes naturales soberanía

alimentaria y de los pueblos, desde el enfoque feminista y de alternativas al poder corporativo en el ámbito local

5. Desarrollar un programa planificado que permita ampliar y hacer un seguimiento de los puntos de difusión, colaboradoras y socias en Extremadura de la Revista Pueblos

6. Consolidar una dinámica de trabajo que viabilice la realización de adaptaciones pedagógicas, para generar herramientas educativas propias, que partan del trabajo realizado en OMAL, Pueblos y Cooperación, que desarrollen pensamiento y conciencia crítica, a través de contenidos transformadores que permitan la consecución de un sujeto activo emancipado

7. Propiciar el intercambio y la colaboración entre las diferentes áreas y territorios de Paz con Dignidad con la delegación de Extremadura.

Madrid

1. Recuperar, ganar y/o fortalecer espacios sociales y políticos de incidencia.

2. Profundizar y/o el trabajo en redes de solidaridad con enfoque crítico e internacionalista:

   a. Defensa de defensoras de derechos humanos.

   b. Solidaridad con Centroamérica Guatemala, especialmente en lo referido a la denuncia de los impactos de las transnacionales.

   c. Solidaridad con Colombia en el contexto de procesos de paz con un enfoque de género, y de movimientos sociales.

   d. Solidaridad con Palestina, especialmente implicación activa con BDS.

   e. Entrar en contacto con las redes del África Subsahariana relacionadas con temas que afectan a población migrante.

3. Participar en redes de cooperación (Red de ONGD de Madrid).

4. Profundizar la incidencia social y política en la denuncia, formación e información en clave de anticapitalismo.

5. Generar y/o fortalecer alianzas sociales y políticas específicas relacionadas con los objetivos estratégicos, con prioridad en las organizaciones de derechos humanos, ecologistas, feministas y anticapitalistas.

6. En lo interno, consolidar una cultura periódica de encuentro y puesta en común del trabajo en base a reuniones semanales o quincenales del equipo de trabajo, que facilite la comunicación interna, el trabajo en equipo y la articulación de áreas.

7. Ampliar la base social de la organización en Madrid y hacer partícipe de las actividades a las socias y socios de la organización en Madrid, reuniéndose para ello al menos una vez al mes.

En definitiva, se trata de un proyecto de resistencia, cohesión y fortalecimiento a lo interno, y de aumento de la incidencia social y política a lo externo, con previsión de revisión en 2019.

Respecto al objetivo estratégico V (interno)

Contar con un documento marco de condiciones laborales de PcD en 2018;

Contar con una política de seguridad de PcD en 2018;

Contar con una política de cambio organizacional pro-equidad de género a partir de 2018;

Contar con un organigrama estable y documento que defina el sistema de toma de decisiones y responsabilidades en 2019;

Respecto al objetivo estratégico VI (comunicación)

Las líneas consensuadas para alcanzar el objetivo de comunicación son:

1. Fomento de una cultura comunicativa transversal a todas las áreas y territorios.
   - Consolidar un grupo de trabajo de comunicación coordinado por una persona dedicada a tiempo parcial y una persona de cada área y territorio, además de las que se consideren convenientes.
   - Organizar reuniones trimestrales de coordinación del grupo.
   - Organizar anualmente un taller específico de gestión de la comunicación en cada espacio compartido para favorecer la corresponsabilidad comunicacional.
   - Crear un pequeño manual que establezca las funciones y responsabilidades tanto de la persona específica encargada de comunicación como de las responsables en cada área y en cada territorio.
   - Desarrollar un documento marco de comunicación que dé unidad a los criterios de comunicación y facilite la articulación y coordinación de las diferentes áreas y territorios.
   - Revisar la planificación estratégica para la inclusión transversal de la comunicación en la totalidad de esta.
   - Crear una web interactiva y actualizada que en el primer año unifique la visibilización de los procesos de transformación de las diferentes áreas y de los territorios, y que en el segundo año consiga un buen posicionamiento.
   - Organizar y planificar la información apoyando especialmente al área de Cooperación, y a Andalucía y Extremadura; y coordinarse con OMAL y Pueblos.
   - Ordenar la información para que el suministro sea coordinado y constante, utilizando para ello herramientas como calendarios compartidos.
   - Crear y utilizar herramientas de recopilación de información y de eventos por territorios y áreas que se cumplimente periódicamente y se envíe a la persona encargada de ordenar toda esa información para darle salida por las diferentes vías (web, redes sociales, etc.).
   - Centralizar la gestión de la web en una sola persona (o dos máximo), y hacer más partícipe y colectiva la gestión de las redes sociales.

2. Desarrollar y crear discursos que contribuyan a la generación de sujetos políticos y emancipados
   - Incluir al menos una acción específica de educomunicación en cada uno de los proyectos desarrollados de las diferentes áreas y territorios.
   - Desarrollar unas claves para trasladar las posiciones de Paz con Dignidad al público en general, y fomentar la participación (feedback), en redes sociales, en Web y en los medios de comunicación donde participamos.
   - Participar en campañas, movilizaciones sociales y actividades de redes, plataformas y medios de comunicación alternativos afines a la identidad de PcD (El Salto, La Marea, etc.), no sólo para OMAL y Pueblos.

3. Promover procesos comunicativos participativos y horizontales entre los pueblos de los territorios donde Paz con Dignidad está presente.
   - Concebir y promover la comunicación como un derecho humano.
   - Promover espacios de trabajo enfocados a la innovación comunicativa de carácter global (colectivos de creación, dirección, periodismo, la cultura, etc. del centro y la periferia).
   - Canalizar la participación de los colectivos con los que trabajamos, siendo nexos y cauces de comunicación con sus prácticas.
   - Incluir en nuestras campañas y acciones procesos compartidos para establecer luchas globales, y establecer herramientas de sistematización y medición.
   - Apoyo a los nuevos modelos de creación, producción y distribución de la información, basados en tecnologías de libre uso, y el bien procomún.
   - Apoyo a los procesos de democratización de los medios de comunicación.
   - Apoyo en la mejora de la comunicación del Área de Cooperación, en línea con su estrategia.

Respecto al objetivo estratégico VII (organización feminista)

Proceso de selección y contratación:

- Garantizar que los procesos de selección y contratación no reproduzcan sesgos de género, estableciendo mecanismos objetivos.
- Reducir la segregación vertical y horizontal, teniendo como objetivo una presencia equilibrada de hombres y mujeres (entre el 40-60% de ambos grupos).
- Establecer un sistema de clasificación y valoración profesional neutro, libre de sesgos de género.
- Garantizar el cumplimiento de los principios de igualdad de oportunidades en la política salarial, estudiando y, en el caso de ser necesario, estableciendo medidas correctoras en la asignación de complementos salariales, extrasalariales, incentivos, beneficios sociales, etc., a través de criterios objetivos y neutros.
- En el caso de detectarse brechas salariales de género superiores o iguales al 25%, implementar medidas correctoras de acción positiva para reducir y eliminar tales brechas en todos los niveles de la entidad donde se identifiquen.
- Formar, concienciar y profundizar con contenidos sobre igualdad de género y no discriminación al 100% de la plantilla, incluyendo órganos de gobierno y voluntariado.
- Obtener herramientas para incorporar la perspectiva de género en la gestión interna y externa de la entidad.
- Incorporar la perspectiva de género en los procesos de evaluación del desempeño, teniendo en cuenta criterios objetivos y transparentes, que no reproduzcan sesgos inconscientes de género.

Ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral:

- Estudiar e implementar metodologías de trabajo y de distribución de la jornada que favorezcan la conciliación de la vida personal, familiar y laboral.
- Promover la corresponsabilidad y evitar la perpetuación de roles en el trabajo de cuidados y doméstico.
- Garantizar la desconexión digital.

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo:

- Garantizar la prevención del acoso sexual y por razón de sexo en la entidad, formulando mecanismos de actuación adecuados.
- Dar a conocer al 100% de la plantilla los mecanismos de actuación ante los casos de acoso sexual y por razón de sexo.
- Garantizar la intimidad, confidencialidad y dignidad de las personas afectadas en los casos de acoso.

Lenguaje y comunicación no sexista:

- Promover y difundir una imagen interna y externa de la entidad comprometida con la igualdad de oportunidades.
- Dar a conocer el plan de igualdad de la entidad, interna (al 100% del equipo) y externamente.
- Obtener herramientas y aplicar una comunicación inclusiva.

Cultura organizacional y compromiso por la igualdad

- Integrar el compromiso por la igualdad en la cultura organizacional.
- Concienciar a la plantilla en materia de igualdad de género, así como en la no discriminación, prevención del acoso y ante la violencia de género.
- Incorporar la perspectiva de género en los proyectos, servicios y productos que desarrolle la entidad, midiendo el impacto de género que pueden tener.
- Fomentar la participación en el plan de igualdad de todos los agentes de la entidad (plantilla, órganos de gobierno y dirección, voluntariado, entidades colaboradoras, etc.).
- Analizar y atender las diferencias de género en la incidencia de accidentes y patologías relacionadas con el trabajo.
- Garantizar que se cumplen y dar a conocer los derechos laborales para las mujeres víctimas de violencia de género.
- Concienciar y formar a las personas de gestión de personal sobre los derechos laborales dirigidos a mujeres víctimas de violencia de género.

Sistema de seguimiento y evaluación

El seguimiento permanente del horizonte de objetivos del que nos hemos dotado como organización es la única vía para garantizar, por un lado, nuestra resiliencia a la hora de avanzar en su cumplimiento, a la vez que nos permite, por el otro, adaptarnos ante cambios de contexto y situaciones no previstas. Además, la evaluación periódica del plan posibilitará la extracción de aprendizajes y autoaprendizajes, elementos indispensables para incidir en nuestra misión, visión y valores institucionales.

Para avanzar en este sentido, necesitamos impulsar dos estrategias complementarias. En primer lugar, necesitamos de espacios en los que poder reflexionar y debatir sobre nuestro desempeño. En segundo término, precisamos de una batería de indicadores institucionales, que superen los preceptivos en los diferentes proyectos, y que se vinculen directamente con nuestra identidad política, esto es, con nuestra misión, visión,valores y objetivos estratégicos.

Respecto a la primera de las estrategias, la Coordinación Sectorial y Territorial (CST) será el espacio de seguimiento permanente del Plan. La CST será la responsable de valorar el desempeño político en nuestros objetivos, así como su modificación si fuera el caso, como paso previo a su valoración en la Junta Directiva. A su vez, los encuentrosanuales de Paz con Dignidad servirán también como lugar más amplio de debate a todoslos niveles. De esta manera, en cada uno de ellos habrá un espacio que abunde en este sentido.

Complementariamente, necesitaríamos de una serie de indicadores institucionales que nos ayuden a realizar una radiografía general de nuestro trabajo, priorizando los análisis políticos en torno a nuestras señas de identidad. Está claro que cada proyecto de cada área y/o territorio cuenta con sus propios indicadores, pero entendemos que esto no es suficiente para evaluar nuestra capacidad de incidencia social y política.

De este modo, a lo largo de 2018 generaremos una batería de 8-10 indicadores institucionales directamente vinculados a nuestras señas de identidad. Estos deberán a su vez incluir las diferentes especificidades de una organización que trabaja ámbitos diferentes, y que a su vez está implantada en diferentes territorios y países.

La combinación de ambas estrategias, junto con la explicitación de objetivos estratégicos y específicos, nos da pie a sostener que se cuentan con los mimbres suficientes para un seguimiento y evaluación idóneas, que por supuesto se sumará al permanente seguimiento de proyectos y actividades.