



# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020

Versión Oficial aprobado el viernes 4 de marzo de 2016 en la  
XVI Asamblea Nacional de la Red de Participación Ciudadana y Control Social

Sucre, 4 de marzo de 2016

# Contenidos

## Contenido

Plan Estratégico Institucional 2016-2020.....	1
Presentación .....	3
1. Antecedentes .....	4
La Red PCCS.....	4
La planificación estratégica en la Red PCCS .....	5
El proceso de construcción .....	5
2. Análisis externo e interno.....	7
Análisis externo .....	7
Pendientes.....	10
Análisis interno .....	11
3. Marco Estratégico.....	13
Visión.....	13
Misión.....	13
4. Valores – Principios – Enfoques – Políticas .....	13
Valores y principios.....	13
Enfoques institucionales .....	14
Políticas institucionales .....	14
5. Competencias Críticas .....	14
6. Desafíos y líneas de acción .....	15
Externos .....	15
Internos .....	16

## Presentación

Tengo a bien presentar el nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 de la Red Nacional de Participación Ciudadana y Control Social (Red PCCS), fruto de un proceso participativo que tuvo como fuentes las entrevistas realizadas a informantes claves internos y externos a la Red, el Taller Nacional: **"Hacia el PEI 2016-2020"**, los aportes que hicieron llegar los Grupos Regionales y los análisis y complementaciones de la Comisión Revisora y la Directiva, junto al apoyo del personal de la Secretaría Técnica.

Nuestra planificación estratégica tiene la finalidad de guiarnos, inspirarnos y movilizarnos en el cumplimiento de nuestros fines institucionales en un contexto socio-político complejo, dinámico y contradictorio, que exige siempre respuestas audaces, creativas y sinérgicas, desde los valores, principios, enfoques y acciones compartidas de las instituciones afiliadas a la Red PCCS.

Nacimos como Red el 2001 como espacio interinstitucional que compartía los mismos ideales, preocupaciones y propósitos vinculados a la participación ciudadana y el control social, en un tiempo de apogeo de las organizaciones territoriales de base y los comités de vigilancia en el marco de la Participación Popular y, en una realidad nacional de quiebre histórico con se inició con la *Guerra del Agua* del 2000, que desencadenó la conflictividad social con graves desenlaces el 2003 conocido por todos y el agendamiento de la Asamblea Constituyente, como el escenario necesario para la refundación del Estado boliviano.

En ese antecedente, todavía en el proceso de la Asamblea Constituyente, del 2006 al 2010 nos guió el "Marco Estratégico" como referencia válida de nuestra organización y acción; pero, propiamente Plan Estratégico lo tuvimos por primera vez en el quinquenio 2011-2015. El nuevo Plan Estratégico 2016-2020, confirma algunos fundamentos del primer PEI, pero hace ajustes a una parte de la VISION y renueva los desafíos y líneas de acción en un contexto nacional más desafiante, hasta en cierto grado adverso, para las temáticas de democracia, participación ciudadana y control social y para la sostenibilidad financiera de las ONG en general y de la Red PCCS en particular.

Nuestro PEI no es un documento formal que deba terminar en un estante o entrepapelado entre otros documentos de poca relevancia, sino debe ser un instrumento de trabajo de todas las instancias de la Red, como el horizonte de nuestras reflexiones, decisiones y acciones, en ese principio que es paradigmático para nosotros: **"la democracia como forma de vida"**

Isaías Rojas Jaimes  
**PRESIDENTE DE LA RED PCCS**

## 1. Antecedentes

### La Red PCCS

Nuestra Red de Participación Ciudadana y Control Social (Red PCCS) nace en marzo de 2001 en la ciudad de Cochabamba por voluntad de 25 instituciones interesadas en una temática común: Participación Ciudadana y Control Social desde el protagonismo de sectores de la población históricamente excluidos. Después de más de una década, la Red está conformada por más de 50 instituciones afiliadas que se organizan en 10 Grupos Regionales: Beni Norte, Trinidad, Santa Cruz, Chaco, Chuquisaca, Cochabamba, Tarija, La Paz – El Alto, Oruro y Potosí, constituyéndose en la red más grande de Bolivia.

Actualmente estamos legalmente constituidos como ONG Red Nacional de Participación Ciudadana y Control Social (Red PCCS), cuyos Estatuto Orgánico y Reglamento Interno, tiene reconocimiento del Estado Plurinacional de Bolivia, mediante Resolución Ministerial N° 173/2014, del 18 de diciembre de 2014, en el marco de la Ley 351 y el Decreto Supremo N° 1597.

Nuestra Red PCCS se define como un espacio interinstitucional sin fines de lucro para el intercambio de experiencias, análisis y formación, sinergias colaborativas y acciones de incidencia orientadas al fortalecimiento democrático, la participación ciudadana y control social, desde las necesidades y capacidades de la sociedad organizada.

Nuestros fines como Red PCCS son:

- Fortalecer y consolidar el trabajo orgánico y sinérgico de la red.
- Desarrollar y fortalecer capacidades y competencias críticas en nuestras instituciones afiliadas.
- Desde lo local y regional, incidir en políticas públicas de todo nivel profundizando la participación ciudadana y control social para el bien común.
- Promover espacios de diálogo intercultural que fortalezcan la participación ciudadana y control social.
- Generar procesos de formación y reflexión política, de participación y control social con diferentes sectores sociales (Art. 1, II, Estatuto Orgánico Red PCCS).

En los últimos años, el trabajo en Red nos ha permitido agendar procesos de análisis, formación, incidencia y la generación de instrumentos y herramientas concretas (Visiones del Desarrollo Local Concertadas (VDLC); Peritajes Técnicos (PT); Libreta de Calificación Ciudadana (LCC); entre otras), de

participación y control social, que fortalecen y facilitan el ejercicio de los derechos ciudadanos en la construcción de una sociedad y Estado, más democrática, justa, inclusiva, intercultural y pacífica.

## La planificación estratégica en la Red PCCS

Nuestra planificación estratégica tiene la finalidad de guiar, inspirar y movilizar a las personas y a las estructuras de la Red PCCS, en respuesta a las exigencias de la realidad nacional y el cumplimiento de nuestros fines como Red, en el marco de las coincidencias de valores, principios, enfoques y acciones de las instituciones afiliadas a la Red PCCS.

Consideramos que el PEI no es una camisa de fuerza, sino un instrumento de orientación y conducción de las líneas estratégicas y el horizonte de mediano plazo de la Red PCCS. Para nosotros es importante cuidar, al mismo tiempo, la “meta” y el “vehículo”, es decir, tan importante es saber hacia dónde vamos con visión, estrategias y recursos adecuados, como lo son las personas, sus roles, las instituciones miembros, las estructuras de representación y las sinergias colaborativas, conscientes que somos una colectividad interinstitucional relativamente grande y diversa, que nos exige respeto a la pluralidad dentro de la Red PCCS. Nuestra intención es que el PEI fortalezca la Red PCCS hacia dentro y hacia afuera.

Para lograr una planificación consensuada, coherente y efectivamente estratégica, como Red PCCS tenemos diferentes instrumentos de planificación:

- El Plan Estratégico Institucional (PEI), con una validez de 5 años, que establece el quehacer de la Red PCCS con una mirada estratégica.
- Los Planes Trienales, que definen la planificación operativa para un periodo de 3 años.
- Los Planes Operativos Anuales, que sirven para la planificación operativa y detallada de corto plazo.
- Las decisiones y orientaciones emanadas de las estructuras de representación de la Red, que enriquecen, complementan y amplían la planificación estratégica y operativa de la Red.

La necesidad de contar con Planes Estratégicos Institucionales surge el año 2010, cuando se concluye el anterior documento de referencia denominado: “Marco Estratégico”, que tenía un horizonte de 4 años. El PEI 2011-2015, fue construido de forma participativa en la gestión 2010 que orientó los procesos de acción de la Red PCCS en dicho quinquenio.

Con el presente documento, el PEI 2016-2020, nuestra Red PCCS pretende actualizar y dar continuidad, en perspectiva de proceso, las orientaciones del PEI que terminó y avanzar en visiones estratégicas y acciones eficaces, frente a los nuevos desafíos internos y externos, logrando que este nuevo documento sea una verdadera referencia y orientación para el trabajo en red.

## El proceso de construcción

La construcción del nuevo PEI 2016-2020 fue formalmente decidida por la XV Asamblea General de la Red PCCS en febrero 2015 y el 3er Directorio Ordinario de septiembre 2015 aprobó la ruta metodológica para el proceso, que comprendió cuatro etapas:

- 1) **Re-diseño metodológico:** en base a la experiencia de diseño del anterior PEI, debidamente retroalimentada y aprobada en las instancias de decisión de la Red PCCS.
- 2) **Insumos previos de personas e instituciones internas y externas:** La Secretaría Técnica recogió insumos para el PEI, de entrevistas semiestructuradas tanto de personas involucradas en la Red PCCS como de personas externas, para tener un panorama preliminar y completo sobre el contexto y los desafíos para el periodo 2016-2020. Este análisis previo comprendió tanto la dimensión interna como la dimensión externa.
- 3) **Construcción de acuerdos:** La Red PCCS generó un espacio colectivo a través de Taller Nacional de construcción del PEI denominado: **"Hacia el PEI 2016-2020"** en octubre 2015, para lograr un análisis participativo y tomar posiciones sobre los elementos que constituyen al PEI 2016-2020, como son la Visión, Misión, Desafíos y Líneas de acción.
- 4) **Aprobación e implementación:** Después de haber construido, retroalimentado y validado el PEI 2016-2020, el 4º Directorio 2015 y luego la XVI Asamblea (2016) aprobaron el documento e iniciaron su implementación.

Para la construcción del PEI 2016-2020 se partió de las siguientes definiciones:

<p style="text-align: center;"><b>Visión</b></p> <p>Es la situación futura deseada y factible partiendo de la interpretación crítica de la realidad actual. En otras palabras, es nuestra mirada del mundo donde trabajamos desde nuestros paradigmas personales e institucionales, dando énfasis a un análisis profundo de las coyunturas nacionales y regionales, identificando oportunidades y desafíos, para llegar a una visión de futuro a cuya construcción buscamos contribuir.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Misión</b></p> <p>Define la identidad y la razón de ser (=legitimidad) de la Red y constituye una respuesta desde la organización a la visión identificada. La misión debe especificar la identidad, en términos de sus integrantes, lo que hacen y hacia quiénes se dirigen, y su filosofía (creencias y aspiraciones fundamentales y prioridades ideológicas).</p>
<p style="text-align: center;"><b>Valores y Principios</b></p> <p>Expresan las actitudes, valoraciones e inclinaciones por las que se (desea) caracteriza(r) la Red en su actuar, en sus relaciones y en su funcionamiento.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Competencias Críticas</b></p> <p>Presentan de manera sintética las capacidades y fortalezas de la Red, identificadas en el análisis de su proceso histórico.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Desafíos</b></p> <p>Son descripciones de los efectos e impactos que desea alcanzar la Red en un tiempo determinado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deben estar relacionados y ser consistentes con la visión y misión</li> <li>• Deben expresar una futura situación deseada, en la cual el problema ha sido resuelto.</li> <li>• Deben fijarse para un periodo de cinco años.</li> <li>• Deben ser factible de lograrse.</li> </ul> <p>Los desafíos se refieren al trabajo de la Red dirigidos hacia su entorno, desafíos externos, y hacia el interior de la Red, desafíos internos.</p>	

## 2. Análisis externo e interno

### Análisis externo

#### EN GENERAL:

En nuestra mirada de la realidad, podemos analizar los siguientes avances, contradicciones y pendientes en nuestra Bolivia de hoy:

#### Avances

- El control macroeconómico con indicadores positivos (crecimiento sostenido del PIB, el PIP-Per Capita, balanza comercial, política cambiaria, ascenso en la recaudación tributaria, fomento de la demanda interna, etc).
- Estadísticamente, indicadores sociales positivos: Reducción de la pobreza del 62,4% a 36,3% y la pobreza extrema de 37% a 18,7%, impacto social inmediato de los bonos (redistribución del excedente), aumento considerable del Salario Mínimo Nacional, el segundo aguinaldo sujeta al crecimiento del PIB del 4.5, aumento de la demanda interna y obras de infraestructura social, tanto a nivel nacional como subnacional.
- En general, la población boliviana experimenta una sensación de bienestar que, de todas maneras, no necesariamente llega a todos los sectores sociales en Bolivia y, a los que llega, es en distintos grados. Pero, no se puede negar los avances socio-económicos que son evidentes en los datos y en los hechos.
- Legitimidad electoral del MAS en los tres niveles de Gobierno. Tiene bajo su control 6 de los 9 Gobiernos Departamentales y 225 de los 339 Gobiernos Municipales. De todas maneras, a pesar de esa hegemonía, el partido de gobierno, perdió la Gobernación de La Paz, la Gobernación de Tarija y las Alcaldías de La Paz, El Alto y Cochabamba, además de no haber logrado las plazas de Santa Cruz.
- Desarrollo normativo relacionado al ejercicio de derechos, tanto en el nivel nacional, como subnacionales.

#### Contradicciones

- La hegemonía del poder con expresiones antidemocráticas y afectación al principio de separación e independencia de los órganos del poder del Estado.
- En algunos casos, la negación fáctica del Gobierno de los Derechos de la "madre tierra" reconocida en la Constitución y en la leyes y agendada a nivel internacional desde el liderazgo boliviano, con medidas normativas y acciones públicas, como por ejemplo con el DS 2366 que habilita la exploración y posterior explotación en parques nacionales, con probables daños ambientales.

- Si bien las políticas sociales de redistribución del excedente tienen un efecto positivo en adultos mayores, los escolares y las mujeres embarazadas y sus hijos menores de 5 años, estas medidas no resuelven totalmente el problema estructural de la pobreza.
- Falta de decisiones y acciones más audaces para revertir los males en el sistema público de salud, en el sistema educativo, en la administración de justicia y en la lucha contra el narcotráfico y el contrabando.
- Persistencia de males históricos: Corrupción, extorción, retardación de justicia, ineficacia e ineficiencia en la administración pública, cuyas taras van arrastrando a los nuevos servidores públicos.
- Negación de los valores ancestrales del “*ama qhilla, ama llulla, ama suwa*” en un sistema de contradicciones de la sociedad capitalista.
- Poca capacidad de las fuerzas políticas para generar proyectos alternativos y liderazgos que merezcan adhesión ciudadana a nivel nacional.
- Persistencia de la conflictividad social por demandas sociales insatisfechas, intereses gremiales y violencia e inseguridad ciudadana persistente, a pesar de los avances socio-económicos y normas protectoras.

### Pendientes

- Construcción de un verdadero Estado Plurinacional que sea Constitucional, Democrático y Social de Derecho.
- Garantías reales para el ejercicio de derechos reconocidos en la Constitución y las leyes.
- Un verdadero régimen de Autonomías
- Conciencia ciudadana para una sociedad descolonizada, despatriarcalizada, intercultural, pacífica, con inclusión, igualdad y equidad.
- Mayor población económicamente activa con empleo formal.
- Conciencia y responsabilidad de autoridades públicas y población en general, sobre la protección del medio ambiente y la alimentación sana.
- Un verdadero y efectivo modelo de desarrollo integral para el “Vivir Bien”.

### EN PARTICULAR RELACIONADO A LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CONTROL SOCIAL:

A continuación, señalamos los avances, contradicciones y pendientes que identificamos:

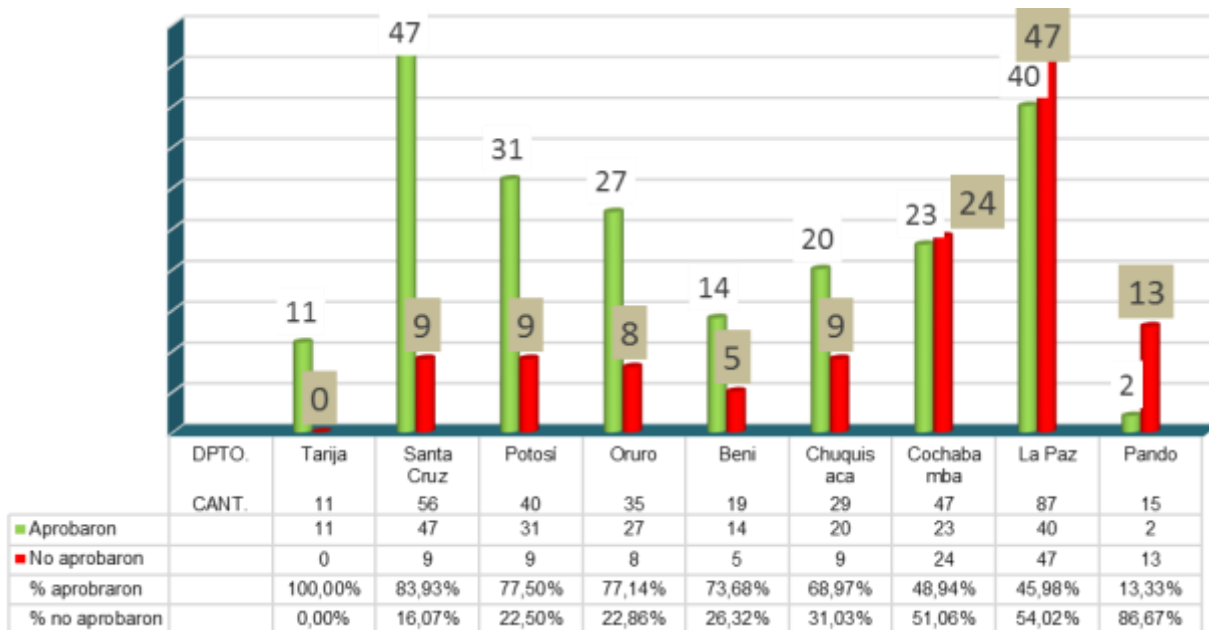
#### Avances

- La democracia, la participación ciudadana y el control social son un proceso histórico de conciencia y conquista ciudadana, que en los últimos 20 años se refleja en la Ley de Participación Popular de 1994, la Ley de Municipalidades de 1999, la Ley del “Diálogo 2000” del



año 2000 que crea el “Mecanismo de Control Social”; el proceso constituyente 2006-2008, la nueva CPE del 2009, la Ley Marco de Autonomías y Descentralización del 2010, la Ley de Participación y Control Social del 2013, la Ley de Gobiernos Autónomo Municipales (supletoria) del 2014 y el desarrollo de las Cartas Orgánicas Municipales (COM), especialmente desde el 2015.

- El marco normativo constitucional, que reconoce el pluralismo democrático expresado en la democracia representativa, la democracia participativa y la democracia comunitaria y constitucionalizada la Participación y Control Social, está permitiendo el desarrollo de leyes nacional y subnacionales sobre la Participación y Control Social.



- Aún perviven prácticas de formas de organización y representación social para la participación ciudadana y el control social, tanto de organizaciones territoriales como funcionales.
- Porcentajes elevados de participación ciudadana en eventos electorales nacionales y subnacionales.
- Líderes y lideresas sociales que han participado de procesos de formación, capacitación y fortalecimiento de sus organizaciones, asumen funciones públicas en distintos grados y niveles de Gobierno.

### Contradicciones

- Existe la percepción de que aún pervive la mentalidad centralista, que impide asumir un régimen autónomico en los niveles subnacionales.
- Propuestas de Estatutos Autonómicos y Cartas Orgánicas en su mayoría no fruto de procesos participativos y concertación ciudadana suficientes<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> En el referéndum del 20/09/15, donde 5 departamentos que fueron a Referéndum para aprobar sus Estatutos, la ciudadanía votó por un NO contundente, dejando solamente a los Departamentos de Pando y Tarija como los únicos departamentos con ese instrumento fundamental vigente. Santa Cruz y Beni aún están de últimos en la fila de estas consultas ciudadanas.

- Hay quienes entienden la actual normativa como retroceso de la PCyCS y otros que aceptan que el nuevo paradigma normativo facilita la gestión pública, sin trabas sociales o “chantajes” a la gestión pública.
- Persistencia de grados diferentes de cooptación de representantes sociales e instrumentalización de organizaciones de sociales en función a intereses político-partidarios, con alejamiento de las bases.

## Pendientes

- Fortalecimiento de la calidad de **CIUDADANÍA Y LIDERAZGO** para hacer realidad una sociedad más democrática, inclusiva, intercultural y justa.
- Ejercicio pleno y responsable de la **PARTICIPACIÓN Y CONTROL SOCIAL**, en el marco normativo vigente y de nuevas normas más favorables, en el marco de la pluralidad de las representaciones sociales.
- Mecanismos eficaces en las instancias públicas de los tres niveles de Gobierno de acceso libre, oportuno y comprensible a la información pública.
- Consolidación de las **AUTONOMÍAS** en su dimensión normativa (Estatutos y Cartas Orgánicas), en el alcance del sistema competencial, en el Pacto Fiscal y en la mentalidad política y ciudadana para asumir realmente un régimen autonómico.
- Consolidación de estructuras y mecanismos de Participación y Control Social en los diferentes niveles gubernamentales, sin restringirlo, en los hechos, solamente al nivel municipal. Debe llegar, como dice la Constitución, a “la gestión pública en todos los niveles del Estado, y a las empresas e instituciones públicas, mixtas y privadas que administren recursos fiscales”. (Art, 241,II, CPE)
- Sociedad civil organizada ejerza incidencia a nivel subnacional para normas y políticas públicas mucho más amplias para el ejercicio de la participación y control social.

## EN RELACIÓN DEL ENTORNO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS ONG O ENTIDADES SIN FINES DE LUCRO:

Las ONG reconocemos que es una potestad estatal regular a las entidades sin fines de lucro, de hecho, muchas hasta la proponían como mecanismo de certidumbre y seguridad jurídica para su existencia legal y operativa. Sin embargo, actualmente las normas regulatorias en partes tienen condiciones restrictivas de las ONG, que generan cierto temor a la cancelación de su personalidad jurídica por acciones y opiniones que pudieran ser tachadas de “políticas” o contrarias a las leyes.

Desde el derecho constitucional que reconoce la libre asociación para fines lícitos, las ONG esperamos que el Gobierno Nacional y los Gobiernos subnacionales, nos reconozcan como actores del desarrollo y aliados en el desarrollo económico y social de Bolivia, en cuya comprensión creemos que puede generar un entorno favorable para los fines de las ONG.

Las ONG tenemos a nuestro favor la legitimidad del reconocimiento de nuestros destinatarios sociales en situación de pobreza y exclusión, por los servicios comprometidos que realizamos, por la promoción y defensa de la democracia y los Derechos Humanos, por la transparencia, participación y confianza con las organizaciones de representación social y por un fuerte compromiso con el bien común.

No obstante, desde hace años las ONGs en general estamos atravesando una crisis financiera-institucional. La crisis internacional, la reducción de recursos de la cooperación internacional, la calificación de Bolivia como “país de renta media” y los indicadores macroeconómicos positivos de Bolivia, entre otras causas, están generando dificultades de acceso a los escasos recursos, además de un escenario de exigencias mayores y alta competitividad entre las ONG. Esto se suma a las dificultades que enfrentamos algunas ONG, por el entorno jurídico y político desfavorable, para concluir los trámites de adecuación de Estatutos, Reglamentos Internos y renovación de Registro en el Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE), en cumplimiento de la Ley 351 y sus Decretos Reglamentarios.

En ese contexto esperamos que el Estado, que asume un rol cada vez más fuerte, no sólo genere mayor regulación jurídica – principalmente a través de la probable Ley de Control de ONGs –, sino que se abra al diálogo y colaboración con las ONGs en función de los valores, principios y fines del Estado Plurinacional, el desarrollo económico y social y las políticas públicas sectoriales.

### **Análisis interno**

En el análisis interno, como Red PCCS identificamos importantes fortalezas y también algunas debilidades que debemos revertir. En primer lugar, reconocemos que el trabajo en red sigue siendo muy necesario y relevante en la actual coyuntura. Las instituciones afiliadas aportamos con capacidades técnicas, experiencias y compromiso para el trabajo en red, que ha visibilizado y posicionado a la Red en coyunturas concretas. Resulta importante la relación y/o legitimidad que tenemos las instituciones afiliadas y los Grupos Regionales con los actores sociales comprometidos con la democracia y el desarrollo comunitario. Sin embargo, todavía requerimos trabajar para una visibilización y para constituirnos en un referente a nivel regional y nacional, y aprovechar suficientemente las capacidades desarrolladas, las experiencias acumuladas y los liderazgos de nuestras instituciones, contando con medios de comunicación, para contribuir al fortalecimiento democrático, la participación ciudadana y el control social.

Reconocemos el futuro como una oportunidad a nuestros fines institucionales. El marco normativo vinculado a la participación y control social que todavía falta desarrollarse a niveles subnacionales, la Agenda Patriótica 2025, el Pacto Fiscal, la ciudadanía con necesidades y demandas, además de fortalecimiento organizacional y articulación local, departamental y nacional, son, efectivamente, oportunidades para el trabajo de nuestra Red a favor de la democracia y el bien común.

También creemos que el quinquenio 2016-2020, estará marcado por una necesaria reflexión, análisis y debate de la sociedad civil en torno a temas socio-políticos locales, departamentales y nacionales, vinculados a la evaluación de la gestión pública y a la generación de nuevas demandas y propuestas ciudadanas, en cuyo contexto nuestra Red PCCS puede cumplir sus fines institucionales sobre la confianza que los actores sociales depositan en ella, desde sus capacidades y experiencia de acompañamiento a los sectores sociales.

Por otra parte, si bien la situación actual de las ONGs genera preocupación, al mismo tiempo también nos genera cohesión y una presión para mejorar nuestras acciones de transparencia y una mayor legitimación social de nuestras acciones. En términos de funcionamiento de estructuras, servicios y

acciones como Red PCCS se vislumbra una situación de aprieto financiero si no encuentra formas para garantizar la sostenibilidad a partir del 2016. Para los próximos años se proyecta una adicional reducción de la cooperación internacional en Bolivia.

Otro factor de riesgo es la actitud gubernamental hacia las ONGs: No sólo podría restringir y limitar el margen de acción de la Red PCCS, sino, ante la presión, generar una actitud de “Sálvese quien pueda” dentro de las afiliadas a la Red, y ocasionar divisiones internas por afinidad u oposición al gobierno. Ambas tendencias serían perjudiciales para la calidad del trabajo en red. Por último, nuestra Red tiene que identificar claramente sus prioridades temáticas, para generar cohesión y no dispersión ante la diversidad.

En ese contexto, definimos nuestro FODA (Fortalezas-Debilidades y Oportunidades-Amenazas):

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en red en estructuras y espacios formales: Asamblea, Directorio, Directiva, Grupos Regionales y Secretaría Técnica.</li> <li>• Presencia en todo el territorio nacional por el trabajo en 10 Grupos Regionales.</li> <li>• Trayectoria acumulada en 14 años en Participación Ciudadana y Control Social.</li> <li>• Instituciones afiliadas y personal con capacidades desarrolladas, experiencias acumuladas y compromiso con la democracia, la participación ciudadana y el control social.</li> <li>• Institucionalidad desarrollada con documentos legales en orden para su funcionamiento adecuado de la Red PCCS.</li> <li>• Legitimidad con actores sociales y sectores desfavorecidos.</li> <li>• Diversidad y pluralidad de las afiliadas, que enriquecen el análisis, las visiones y las acciones de Red.</li> <li>• Relaciones favorables con donantes.</li> <li>• Voluntad de proyectar y de renovación permanente de la Red (PEI 2016-2020).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultades institucionales en la participación en Red de algunas afiliadas por diversos motivos (Reducción y rotación de personal, falta de valoración del trabajo en red, sobrecarga laboral).</li> <li>• Deficiencias de comunicación y coordinación efectiva y oportuna.</li> <li>• Condicionamiento de su membresía de algunas afiliadas a intereses de participación financiera</li> <li>• Dificultades técnicas y políticas para la visibilización y posicionamiento de la Red.</li> <li>• Pérdida progresiva del pensamiento político crítico, independiente y propositivo en algunas de las instituciones.</li> <li>• Dificultades en el acceso a recursos financieros para desarrollar acciones más audaces en relación a la participación y control social y a la visibilización e incidencia.</li> <li>• Temor de algunas ONG a la descalificación de Gobierno (s) por acciones vinculadas a DDHH, Democracia, PCyCS. y Medio Ambiente.</li> <li>• Dificultades en articular consensos teórico-conceptuales por posicionamientos individuales y/o institucionales, que no reconocen el valor de la pluralidad y diversidad.</li> </ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad y demanda de actores sociales hacia las instituciones de apoyo, en formación, capacitación, asesoría y acompañamiento.</li> <li>• Desarrollo legislativo participativo nacional y subnacionales presentes y futuros, que promueve y fortalece la participación ciudadana y el control social.</li> <li>• Construcción de nuevos paradigmas alternativos al capitalismo.</li> <li>• Interés de las ONG en articularse en Redes y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retiro progresivo de agencias de cooperación internacional agudizada por el cambio en líneas de apoyo que no corresponden a las líneas de acción de la Red compromete la sostenibilidad financiera.</li> <li>• Control y restricción desde las normativas a las entidades sin fines de lucro por parte del Gobierno Nacional y probablemente en el futuro de Gobiernos Departamentales.</li> <li>• Condicionamiento de la cooperación para</li> </ul>

Plataforma de Redes en función de fines institucionales compartidos. <ul style="list-style-type: none"><li>• Mayor cobertura y acceso a TIC facilitan las posibilidades de interacción e incidencia.</li></ul>	presentar proyectos en acuerdo o asocio con entidades públicas, que no siempre son fáciles de conseguir o establecer.
--	---

### 3. Marco Estratégico

#### Visión

La Visión que orientará nuestro compromiso, sinergias y trabajo para el quinquenio 2016-2020 es:

**VISIÓN** Una sociedad democrática, inclusiva, intercultural, justa y solidaria con equidad de género y generacional, basada en un desarrollo sostenible con participación ciudadana y control social.

#### Misión

Como red PCCS de organizaciones sin fines de lucro, nuestra Misión es:

#### MISIÓN

Fortalecer el ejercicio del derecho y deber de la participación ciudadana y el control social de la sociedad civil orientado a la construcción de una sociedad y Estado fundados en el Bien Común y la Democracia.

### 4. Valores – Principios – Enfoques – Políticas

#### Valores y principios

- La democracia participativa como forma de vida.
- El Bien Común como legitimidad del Estado
- Los Derechos Humanos y los derechos fundamentales como horizontes del compromiso interinstitucional
- El diálogo y la actitud de aprender como núcleos de la interculturalidad.
- La transparencia como resultado de la honestidad y corresponsabilidad.
- La justicia como exigencia de la equidad y complementariedad.

## Enfoques institucionales

- Enfoque de Interculturalidad.
- Enfoque de Género, generacional e intergeneracional.
- Enfoque de Derechos.

## Políticas institucionales

- Promoción del protagonismo de los actores sociales.
- Gestión del Conocimiento
- Alianzas estratégicas con Estado, actores sociales y redes interinstitucionales
- Comunicación afectiva y efectiva
- Incidencia Pública
- Gestión orientada a efectos.

## 5. Competencias Críticas

- Capacidad y experiencia en la promoción y fortalecimiento de la participación ciudadana y el control social.
- Compromiso social y legitimidad de las instituciones frente a los actores sociales por el trabajo directo en áreas rurales y urbanas, en situación de pobreza y exclusión.
- Desarrollo de instrumentos y herramientas conceptuales y metodológicas para el ejercicio efectivo de ciudadanía activa, desde experiencias significativas.
- Facilitación de procesos de deliberación y proposición social para la gestión pública y/o la sensibilización social.
- Promoción de la gobernanza y gobernabilidad ética y transparente.
- Experticia en procesos de formación ciudadana, política e ideológica, intercambio de experiencias y fortalecimiento organizacional de los actores sociales.
- Capacidad de construir y operativizar alianzas con entidades públicas en los diferentes niveles de Gobierno y con otras redes interinstitucionales.
- Experiencia y compromiso de trabajo en Red, con visiones, valores y principios compartidos, estructuras operativas nacionales y regionales adecuadas, con presencia y visión nacional y capacidades de incidencia pública.

## 6. Desafíos y líneas de acción

### Externos

DESAFÍOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
<p><b>1 PROFUNDIZAR LA DEMOCRACIA PARTICIPATIVA, desde una ciudadanía crítica, deliberativa, propositiva y orgánica, con capacidad de incidencia en los diferentes niveles de Gobierno en el diseño, ejecución y evaluación de políticas públicas para el bien común.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Fortalecimiento de las capacidades críticas de la sociedad y generar espacios de deliberación y proposición socio-políticas.</li> <li>b. Formación y capacitación ciudadana para la generación de nuevos liderazgos.</li> <li>c. Fortalecimiento de las estructuras y composición de la participación y control social a nivel Municipal, Departamental y Nacional.</li> <li>d. Promoción de una cultura de valores democráticos, interculturalidad y justicia, desde los enfoques de derechos, género, generacional e intergeneracional.</li> </ul>
<p><b>2 FORTALECER LAS CAPACIDADES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARTICIPATIVA, en el marco de la Gobernanza y el Bien Común.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Promoción de la Gestión Pública Participativa y Transparente en la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas, en los tres niveles de Gobierno.</li> <li>b. Generación y socialización de instrumentos y herramientas para el ejercicio de la participación y control social.</li> <li>c. Apoyo en la formulación de normas y políticas públicas relacionadas a los derechos sociales, económicos, políticos y ambientales.</li> <li>d. Generación de estudios y espacios de análisis sobre la democracia, la participación ciudadana, el control social y la gestión pública.</li> </ul>
<p><b>3 VISIBILIZAR Y POSICIONAR LAS EXPERIENCIAS Y VISIONES DE LA RED PCCS COMO UN REFERENTE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Participación en la opinión pública como referente en temas inherentes a la Red, desde voceros autorizados, aplicando las Estrategias de Comunicación Institucional y</li> </ul>

**NACIONAL en la promoción del ejercicio corresponsable de los derechos de participación y control social, desde acciones significativas.**

- de Gestión del Conocimiento.
- b. Generación de debate público sobre temas de coyuntura y estructura, en el marco de alianzas interinstitucionales.
- c. Establecimiento de alianzas con entidades públicas, instituciones de apoyo, entidades académicas y actores sociales, nacionales e internacionales.
- d. Sistematización y socialización de experiencias y herramientas exitosas.

### Internos

**1 CONSOLIDAR LA RED** en sus estructuras, participación, roles y sostenibilidad institucional y financiera.

- a. Funcionamiento legal de la Red PCCS con el cumplimiento de las obligaciones administrativas, tributarias y laborales.
- b. Fortalecimiento del trabajo en red desde el cumplimiento de roles claros, cultura de comunicación interna afectiva y efectiva y capacidad de acción conjunta.
- c. Sostenibilidad técnica y financiera de la Red PCCS.

**2 DESARROLLAR Y FORTALECER CAPACIDADES Y COMPETENCIAS CRÍTICAS** en la Red PCCS.

- e. Formación y capacitación técnica y política de los niveles directivos y técnicos de las afiliadas, GR y ST
- f. Gestión del Conocimiento.
- g. Análisis de coyuntura y debate político interno (logro de marcos conceptuales compartidos).
- h. Aplicación de los enfoques de género, generacional, intergeneracional e interculturalidad.

La Paz, 4 de marzo de 2016