



“TRABAJANDO POR EL DESARROLLO DEL SUR DEL PERÚ”

Plan Estratégico 2021 - 2025



Créditos

Elaborado por	Vladimiro Americo Herrera - Consultor
Revisado por	• Begoña Gutiérrez Cardeña – Coordinadora de Proyectos Caritas Cusco • Helio Champi Ibarra – Administración Caritas Cusco • Alvaro Sani Pillco - Coordinador de Proyectos Caritas Cusco • Juan Luis Quispe - Coordinador de Proyectos Caritas Cusco • Alberto Carpio Joyas – Secretario General Caritas Cusco
Editado por	Vladimiro Americo Herrera - Consultor
Fecha	Cusco – Diciembre 2020

Contenido

Palabras del Secretario General – Cáritas Cusco	4
1. PLAN ESTRATÉGICO 2011 - 2020	6
2. PLAN PASTORAL 2018 - 2022	7
3. PARTICIPACIÓN EN EL PLAN PASTORAL	9
4. ENFOQUE DE GÉNERO	10
5. PROYECTOS EN EJECUCIÓN	11
6. ANALISIS FODA DEL PERIODO 2011 – 2020	12
7. INFLUENCIA DEL COVID 19 EN EL PAÍS	14
8. INFLUENCIA DEL COVID 19 EN CÁRITAS CUSCO	16
8.1. Influencia del COVID 19 en la organización	17
8.2. ¿Qué hizo Cáritas Cusco ante el COVID 19?	18
9. APRENDIZAJES	19
9.1. Generales para la organización	19
9.2. Aprendizajes para fortalecer el plan estratégico	20
10. VISIÓN (2021 – 2025)	23
11. MISIÓN (2021 – 2025)	23
12. OBJETIVO GENERAL (2021 – 2025)	23
13. EJES ESTRATÉGICOS DE INTERVENCIÓN	23
13.1. PERSONA Y DESARROLLO SOCIO CULTURAL	25
13.2. DESARROLLO ECONÓMICO Y TRABAJO DIGNO	27
13.3. CIUDADANIA Y GOBERNANZA	29
13.4. GESTIÓN INTEGRAL DEL MEDIO AMBIENTE	31
13.5. GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS Y DESASTRES	33
13.6. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CAMBIO	35
13.7. GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	37
13.8. GESTIÓN INSTITUCIONAL DE OPERACIONES	39

Palabras del Secretario General – Cáritas Cusco

Cáritas Cusco, como parte de la Pastoral Social de la Iglesia Católica, tiene un compromiso con las personas más necesitadas, promoviendo iniciativas de desarrollo social, económico y ambiental de las comunidades donde tenemos presencia.

Siguiendo el ideal de nuestra iglesia, nos hemos enfocado en trabajar algunas líneas pastorales, cuyas labores son realizadas en la arquidiócesis del Cusco, así como de representación interinstitucional.

Este año, terminamos la vigencia del Plan Estratégico 2011 – 2020, periodo en el que la organización ha alcanzado logros importantes para la Región Cusco.

Hasta segundo semestre 2020, ejecutamos un portafolio de 6 proyectos, con una cartera de 8.64 Millones de soles, habiendo logrado la confianza y apoyo de donantes nacionales y extranjeros quienes nos acompañan en nuestra causa.

En estos últimos años, hemos acumulado importantes aprendizajes que nos sugirieron actualizar nuestro modelo de intervención como mejorar la articulación de nuestros proyectos, capitalizando las buenas prácticas y enfocándonos en el desarrollo territorial de zonas priorizadas, con medidas que promueven cambios en el mediano y largo plazo.

A pesar de las limitaciones del COVID 19, se retomó el plan estratégico 2021-2025, identificando los efectos de la pandemia en las poblaciones que atendemos y la manera que hemos reaccionado ante ello.

En ese sentido, presentamos el Plan Estratégico 2021 – 2025, capitalizando los aprendizajes de los últimos años e incorporando acciones derivadas de la influencia que la pandemia ha causado en la Región.

ECON. ALBERTO CARPIO JOYAS

Capítulo I

INTRODUCCIÓN



1. PLAN ESTRATÉGICO 2011 - 2020

Caritas Cusco, inicia sus actividades en 1955, realizando acciones de asistencia humanitaria, en el 1996 se constituyó legalmente como una Organización Civil Sin Fines de Lucro, para apoyar a comunidades en situación de pobreza y extrema pobreza, ubicadas en el ámbito de la Arquidiócesis del Cusco, la cual con más de 70 años de creación, abarca ocho (8) provincias de la Región Cusco, con más de 800,000 feligreses, organizados en casi 70 parroquias, distribuidas en los distritos y comunidades del sur del país.

Cáritas Cusco, como parte de la Pastoral Social de la Iglesia Católica, tiene una vocación preferente por las personas pobres y excluidas, un compromiso con la población más necesitada, porque merecen una atención preferencial, ante cualquier situación, moral o personal en la que se encuentren.

El desarrollo que promueve está basado en el respeto al ser humano, la no discriminación, la comprensión mutua, la cooperación, la tolerancia, la excelencia, la solidaridad, el trabajo en equipo y la concertación a todo nivel. Ello nos recuerda que ser una institución de la Iglesia Católica, no sólo implica la constante oración, sino el reflejo del amor de Dios en todo lo que hacemos por nuestros hermanos y hermanas con una profunda vocación de servicio.

El Plan Estratégico 2011 – 2020, está basado en valores que rigen nuestro trabajo, tales como: El respeto al ser humano, no Discriminación, comprensión mutua, cooperación, tolerancia, excelencia, Solidaridad, Trabajo en equipo y Concertación.

Como **Visión** se propuso ser una institución de la iglesia Católica, ser líder en la promoción y desarrollo de las capacidades humanas a través de la eficiente implementación de programas y proyectos, los cuales contribuyen al desarrollo sostenible y equitativo de las personas más vulnerables.

La **Misión** es “Contribuir desde la doctrina social de la Iglesia a que las familias más vulnerables logren mejorar su calidad de vida, expresado en una mayor dignidad y defensa de la vida, en armonía con la naturaleza y a la luz del evangelio”.

El Plan estratégico esta sostenido en las siguientes líneas transversales

- Sostenibilidad espiritual.
- Intervenciones para el desarrollo.
- Competencias para el cambio.
- Eficiencia de la gestión.
- Sostenibilidad financiera.

Se consideran nueve ejes estratégicos:

1. Cáritas Cusco consolida la promoción y difusión de la práctica de principios y valores basados en la doctrina social de la iglesia mediante la articulación con instituciones públicas y eclesiásticas.
2. Dignidad de las personas y el desarrollo social integral.
3. Incremento de competencias para la generación de conocimiento y propuestas de intervención que respondan a las exigencias de los procesos locales y de la región.
4. Gestión eficiente basada en sistemas organizados y un equipo competente
5. Riesgos en las comunidades más vulnerables, contribuyendo a su desarrollo sostenible
6. Promoción de la responsabilidad social y del voluntariado.
7. Gobernabilidad y construcción de ciudadanía
8. Gestión integral del medio ambiente
9. Posición y proyección financiera que asegure sus operaciones y el cumplimiento de su misión.

A lo largo de estos años, la organización ha alcanzado logros importantes para la Región Cusco, basada en la capacidad profesional de quienes trabajan con ellos y de las personas voluntarias, lo cual ha trascendido más allá del ámbito solo laboral, respondiendo a una profunda vocación de servicio y el amor al prójimo. Sus acciones son realizadas con un alto compromiso cristiano, moral y ético, que contribuye a la eficacia, eficiencia y transparencia de las intervenciones que se vienen realizando. Estos entre otros valores, les han permitido establecer valiosas alianzas con organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil, a nivel regional, nacional e incluso internacional.

2. PLAN PASTORAL 2018 - 2022

Somos una iglesia que va recorriendo un camino, guiados por las inspiraciones del Espíritu Santo, y para este periodo, nos propusimos una ruta pastoral motivada por el espíritu misionero, para trabajar juntos y de manera simultánea.

El Plan Pastoral Arquidiocesano de este periodo, encontró como Problema Fundamental la “Ausencia de un plan, procesos y acciones de formación en la fe, espiritualidad, identidad y compromiso Eclesial”, lo cual marca el punto de partida de la ruta pastoral y marca el ideal de la Iglesia Arquidiocesana que queremos construir. Para ello nos comprometimos a desarrollar 12 líneas pastorales como un camino seguro de misión y evangelización, en cada una de nuestras comunidades parroquiales, involucrando a todos los agentes pastorales a través de un proceso de comunión eclesial y de conversión pastoral.

Por tanto, la ejecución del Plan Pastoral nos compromete a todos: obispo, presbíteros, diáconos, seminaristas, consagrados y consagradas de la vida religiosa, dirección y personal de la ODEC, el Consorcio de Colegios Católicos, las Comisiones de Animación Pastoral, movimientos y organizaciones laicales, consejos parroquiales, grupos parroquiales, catequistas, misioneros, grupos juveniles, Caritas Cusco y Caritas parroquiales, comunidades campesinas y fieles laicos en general. El sujeto evangelizador del Plan Pastoral, es y será la comunidad parroquial, presidida por su párroco y enriquecida con los diversos ministerios, carismas y la corresponsabilidad de sus fieles laicos.

El Plan Pastoral, de por sí, nos exige también revisar todas las estructuras organizativas de nuestra arquidiócesis, tanto de gobierno como de servicios pastorales para adaptarlas a los objetivos, las metas y las acciones que se plantean, para que, de una manera orgánica, todos aportemos al logro de nuestro ideal de la iglesia.

Nos motiva de gran manera, el contexto eclesial con el que, dimos inicio este Plan Pastoral: la visita pastoral del Papa Francisco y Su rico magisterio nos llena de emoción y entusiasmo, y con su bendición, nos dará un fuerte impulso para su ejecución

No olvidemos que en base a sus orientaciones pastorales, manifestadas en su Exhortación Apostólica “La Alegría del Evangelio”, nos estamos comprometiendo a ser y edificar una Iglesia de Comunión y participación kerigmática¹ y formadora de discípulos misioneros, orante y litúrgica, en permanente salida misionera, samaritana y solidaria con las personas más pobres y necesitadas, comprometida con la paz y la justicia y el cuidado de nuestra Casa Común.

Nos acompaña en este camino pastoral la presencia maternal de María y por medio de su poderosa intercesión, el Señor nos conceda las gracias necesarias para que este Plan Pastoral lo asumamos todos y todas y lo pongamos en práctica con una profunda espiritualidad eclesial, fidelidad y perseverancia.

¹ Participación en la obra de la evangelización de manera general, y en la catequesis, en particular.

3. PARTICIPACIÓN EN EL PLAN PASTORAL

En Caritas Cusco, nos hemos enfocado en Líneas Pastorales comprendidas en las áreas de: **Kerigma** (Iglesia Evangelizada y evangelizadora), **Koinonia** (Iglesia orante y trinitaria), **Diakonia** (Iglesia samaritana), cuyas labores son realizadas en la arquidiócesis del Cusco, así como en la representación interinstitucional que ello requiere.

En este sentido, destacan acciones en ciertas Líneas Pastorales de acción:

1. **Línea pastoral 01** – se realizan actividades de acompañamiento y formación en los encuentros pastorales los cuales son organizados por la arquidiócesis y parroquias, donde participamos como facilitadores y ponentes en temas diversos, en iniciación a la vida cristiana en la comunidad parroquial y su corresponsabilidad con la acción subsidiaria y fraterna con el prójimo.
2. **Línea pastoral 07** - participación activa en fortalecer los procesos integrales de la comunidad eclesial, organizando y acompañando cursos de formación misionera, solicitados por las comisiones pastorales, así como oficinas vinculadas al arzobispado del cusco.
3. **Línea pastoral 09** – impulsamos la creación de las Caritas Parroquiales en la arquidiócesis del Cusco, acompañamiento en algunas decanaturas, además de estar alineados a la actividad N° 04. Impulsamos campañas de sensibilización a la sociedad civil en acciones de caridad, animando y sensibilizando en el apoyo al prójimo, además de impulsar actividades pastorales como: la “II y III Jornada Mundial por los Pobres”, en conjunto con las otras oficinas de labor pastoral del Arzobispado.
4. **Línea pastoral 10** – participación activa en encuentros, jornadas y talleres sobre caridad social y desarrollo humano integral, donde participamos como ponentes. Elaboramos el manual piloto de ejecución para las Caritas parroquiales. Realizamos procesos de acompañamiento, sensibilización a familias vulnerables de nuestra ciudad, con un enfoque de emprendimiento sostenible y subsidiario, respondiendo a la actividad No. 07. Participamos de espacios de concertación y reuniones de representación organizadas por las autoridades locales y diferentes instituciones (Municipalidad del Cusco, gobierno Regional, COOREC CUSCO, Mesa de concertación para la lucha contra la pobreza, INDECI, universidades, ONGs, etc.) promoviendo el mensaje eclesial y su preocupación por los diversos temas sociales.

-
5. **Línea pastoral 11** – impulsamos a nivel institucional el estudio de la Doctrina Social de la Iglesia Católica con todas las personas que colaboran en la institución. Participamos en ponencias organizadas por las distintas comisiones, oficinas, centros de enseñanza, Seminario de Sacerdotes e instituciones interesadas en esta formación.

4. ENFOQUE DE GÉNERO

El Plan Estratégico de Cáritas Perú 2011-2020, se guía por el principio de igual dignidad de todas las personas. Indicando que para favorecer el crecimiento es necesario apoyar a los últimos, asegurar efectivamente condiciones de igualdad de oportunidades entre el hombre y la mujer, garantizar una igualdad objetiva entre las diversas clases sociales ante la ley.

De igual manera queda recogido en el documento, Política Institucional de Equidad de Género, impulsado desde Cáritas Cusco, para la Red del Sur.

El enfoque de equidad de género, pone en el centro del análisis las relaciones de poder entre mujeres y hombres, así como los procesos sociales que dan lugar a las desigualdades de género.

Se trata de un enfoque político de transformación de las estructuras y sistemas que generan y reproducen esas desigualdades y de superación de las relaciones de poder asimétricas entre mujeres y hombres, y para eliminar las desigualdades de género, se plantean dos estrategias referidas al empoderamiento de las mujeres y a la transversalización de género.

Empoderamiento de las mujeres: Proceso de ir adquiriendo poder y control sobre las decisiones y recursos que determinan la calidad de vida de una persona. Se basa en una toma de conciencia de las causas de la desigualdad y comprende medidas que pueden contribuir a superar los obstáculos a la igualdad. Para contribuir al empoderamiento de las mujeres se deben desarrollar acciones específicamente orientadas a promover procesos de empoderamiento de las mujeres (niñas, jóvenes, adultas y ancianas), así como de las organizaciones de mujeres.

Transversalización de género: Integra la equidad de género en todas las metodologías, análisis, planificación, desempeño, prácticas institucionales, monitoreo y evaluación de las políticas públicas. Con ello se logra el cambio del contenido y la dirección de estas políticas y prácticas a nivel organizacional e institucional.

En ese entender se han buscado alianzas con diferentes instituciones con objetivos similares, para trabajar de manera coordinada y promover programas y proyectos destinados a fortalecer las capacidades de los integrantes de los grupos más vulnerables y discriminados.

Este enfoque de género no solo se aplica en la ejecución de los programas y proyectos, sino también al interior de Cáritas Cusco, brindando las mismas

oportunidades de desarrollo personal y profesional a todos/as los/as colaboradores/as.

5. PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Finalizado el segundo semestre del año 2020, en Caritas Cusco estamos ejecutando un portafolio de 6 proyectos, con una cartera de 8.64 Millones de soles. Debido al COVID 19 y otros aspectos derivados, se han gestionado ampliaciones para los proyectos que terminaban este año.

#	Que proyectos estamos ejecutando	#	Componentes / Resultados	Plazos	
				inicia	termina
1	Promoción del empoderamiento sociopolítico y económico de mujeres hacia la equidad	1.1	Fortalecimiento de capacidades personales para su protagonismo familiar	ene-19	dic-20
		1.2	Autoridades comunales y municipales protagonizan cambios positivos en la posición de las mujeres en sus espacios de decisión y representación		
		1.3	Organizaciones productoras de mujeres, fortalecen su gestión interna y de relacionamiento colectivo		
2	Protección e Integración de Refugiados y Migrantes venezolanos en Cusco y Madre de Dios	2.1	Ayuda humanitaria a migrantes	ene-20	dic-22
		2.2	Co-existencia pacífica		
		2.3	Medios de vida y emprendimientos		
3	Fortalecimiento de capacidades en producción agropecuaria de Callatiau	3.1	Mejora su gestión comunal a través de la participación concertada de varones y mujeres que promueven el desarrollo comunal	sep-18	sep-20
		3.2	Productores fortalecidos en sus capacidades, incrementan sus niveles de producción de hortalizas y de carne de cuy, articulándose a los mercados locales		
		3.3	La comunidad mejora la gestión de sus recursos naturales de manera sostenible y promueve la protección y cuidado del medio ambiente		
4	Empoderamiento Individual Colectivo de Mujeres Rurales de Chinchaypujio y Curpahuasi	4.1	El entorno familiar y comunal de las mujeres rurales, facilita el desarrollo de sus capacidades personales y competencias en los espacios de decisión privados y sociales	ene-20	dic-21
		4.2	Autoridades comunales y municipales brindan garantías suficientes para la participación y posición de las mujeres rurales en los espacios de representación y decisión establecidos		
		4.3	Las mujeres rurales organizadas aumentan sus capacidades y competencia productiva como colectivo, ganando en autonomía e incidencia local en la gestión sostenible de los recursos naturales del territorio		
5	Mujeres andinas de la comunidad de Urinsaya, fortalecen su empoderamiento, la gobernanza democrática y sus derechos, impulsando el desarrollo ecológico y sostenible	5.1	Organización, participación en espacios de decisión local y comunal	oct-20	dic-21
		5.2	Fortalecimiento de organizaciones productivas y comerciales de hongos		
		5.3	Conservación del medio ambiente y gestión de RRNN de la comunidad (reforestación...)		
6	Defensa de derecho de las mujeres a una vida libre de violencia de género a través de su empoderamiento y cambios socioculturales en Calca	6.1	Prevención y sensibilización de la población	ene-21	oct-22
		6.2	Apoyo a organizaciones de mujeres		
		6.3	Fortalecimiento de capacidades de los operadores de justicia		
		6.4	Fortalecimiento de habilidades y atención especializada a emprendimientos económicos		

6. ANALISIS FODA DEL PERIODO 2011 – 2020

El análisis participativo del equipo y un sondeo de opinión con actores claves, permite establecer las principales potencialidades y limitaciones que enfrenta la organización, al finalizar el plan estratégico actual.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Soporte institucional como Red de Caritas del Perú y principalmente como parte de la Iglesia católica	Políticas nacionales y locales vinculadas con agendas globales de desarrollo como las ODS que pueden aterrizar a nivel territorial
Tiene una tienda y una granja para generar recursos complementarios	La agenda de desarrollo propone temas de prioridad nacional e internacional, en los que Caritas Cusco tiene experiencia e interés de trabajar
Tenemos Instrumentos de gestión institucional	Fortalecer el uso de TIC para gestión eficiente de proyectos
Existe un área de comunicación y programa de voluntariado	Alianzas estratégicas con actores públicos, privados y de cooperación internacional en función de planes de desarrollo
Personal calificado y con experiencia en proyectos	Confianza de la población y de otros actores en nuestras acciones y proyectos realizados.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Necesidad de fortalecer el apoyo y vinculación de nuestros proyectos con el Arzobispado	Enfoque de algunos donantes no se complementan con doctrina de la Iglesia Católica
No se cuenta con un plan de intervención territorial, se opera más por proyectos de corto	Desarticulación entre políticas e instituciones, dificulta la intervención de Caritas
Poco conocimiento de idioma extranjero para Fundraising	Asistencialismo generado por programas filantrópicos, desvirtúa proyectos productivos
Proyectos están dispersos y en muchos casos, se definen según fuentes financieras y por cada	Existencia de otras entidades con propuestas más innovadoras de desarrollo
Insuficiente sistematización de proyectos y muy pocos espacios para intercambio de experiencias	Poco conocimiento de la Iglesia sobre las acciones de desarrollo que realiza Caritas Cusco
Alta dependencia de recursos remanentes de cooperación, no permite la autosostenibilidad	Varios grupos de interés tienen una percepción equivocada de Caritas Cusco, la ven conservadora y
Sistema de monitoreo en incipiente proceso de implementación	
Gestión muy operativa de la comunicación, requiere un carácter más estratégico	

Como **capacidad instalada** se destaca: Personal Capacitado. Vehículos: 01 camión y 04 camionetas para uso en los proyectos, 15 motocicletas y 01 cuatrimoto. Mobiliario medianamente conservado: (30) Escritorios, (50) sillas, (12) estantes y (05) archivadores. Equipos de cómputo medianamente actualizados (30) computadoras, (09) laptops, (07) tablets, (02) fotocopadoras.

Capítulo 2

INFLUENCIA DEL COVID 19



7. INFLUENCIA DEL COVID 19 EN EL PAÍS

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) publicó el Marco Macroeconómico Multianual 2020 – 2023 (MMM) en el cual se proyectaba un crecimiento del PBI de 3% para 2019 y 4,4% en promedio para los próximos cuatro años, con una senda gradual de aceleración de 4,0% en 2020 a 5,0% en 2023.

El Séptimo Informe del Instituto Peruano de Estadística (IPE) sobre el impacto del COVID en la economía del país, a final de mayo 2020, destaca que en la séptima semana de Estado de Emergencia, continúa la paralización de la mayoría de sectores económicos, ello por un rápido aumento del número de casos por el COVID-19 a nivel nacional.

A pesar de que el distanciamiento social obligatorio es importante para controlar la propagación del virus, ello también ha devenido en un fuerte impacto económico, que se evidencia en la pérdida de ingresos de las personas trabajadoras afectadas por la paralización. De acuerdo con información del Ministerio de Trabajo Promoción del empleo (MTPE), más del 60% de empresas del sector formal no estuvieron permitidas de operar durante la cuarentena, lo cual ha afectado a 1.7 millones de trabajadores formales. Asimismo, cerca de 7,000 empresas han solicitado suspensiones perfectas de labores, lo que implica la suspensión de más de 84 mil empleos. El impacto sobre la economía se agudiza cada semana en la que ésta se mantiene paralizada. Ante esta situación, las autoridades iniciaron una reactivación paulatina de las actividades económicas, por ello el Presidente de la República, anunció un plan de cuatro fases para esta reapertura, que buscó incrementar la producción nacional en 10% cada mes a partir de mayo 2020, pero sin perder de vista el impacto social de la pandemia en los meses siguientes.

En este contexto marcado con la incertidumbre económica, la presión que se ejerce sobre el sistema nacional de salud, así como la inseguridad social, alimentaria y ciudadana, afecta la vida de la población en las ciudades y posiblemente, con mayor fuerza en las provincias y comunidades del interior del país, donde se presenta mayor dependencia hacia las instituciones para acceder a los recursos y servicios públicos, así como de su vinculación a mercados locales, así como a las cadenas de producción y servicios también interrumpidas por la difícil situación por la que atravesamos.

El año 2019, Caritas Cusco de manera proactiva, ha iniciado la elaboración de su plan nuevo estratégico, trabajo realizado con la participación de sus principales grupos funcionarios y basado en las demandas de desarrollo de los sectores sociales a los cuales se orienta. Este proceso iniciado con el apoyo de un facilitador externo, se ha visto interrumpido por la emergencia sanitaria derivada de la pandemia COVID 19, la cual ha sumido al Perú y a todo el mundo, en una crisis social y económica como no se ha visto en los últimos años.

A partir de todo ello, surgió la disyuntiva para Caritas Cusco: Retomar la actualización de su plan estratégico, incorporando tendencias derivadas del COVID 19 o esperar hasta que la pandemia haya disminuido o terminado; este último escenario, enfocaría todos los esfuerzos y recursos en la atención directa de la crisis humanitaria y dejar para después, el planeamiento estratégico. Sin embargo, hasta el final del año, las proyecciones no muestran un plazo definido para que la pandemia se haya controlado.

Por ello, optamos por actualizar el plan estratégico en estos meses, trabajando paralelamente en dar respuesta humanitaria en la Región Cusco, generando un panorama visionario de intervención, centrado en los temas sentidos de las poblaciones donde actuamos, proponiendo acciones de corto, mediano y largo plazo y considerando acciones post COVID-19 para facilitar el restablecimiento de las condiciones en las comunidades, fortaleciendo sus vínculos de conectividad social y económica, así como la gobernanza de las instancias correspondientes. Este marco más proactivo y prospectivo de acción, a pesar de la incertidumbre que reporta el IPE y otros organismos internacionales, muestra también una oportunidad estratégica de intervención en la región, la cual esperamos que, la cooperación nacional e internacional vea con buenos ojos para fortalecer sus alianzas y orientar sus recursos hacia una gestión más sostenible del impacto que generará la pandemia en nuestra Región Cusco.

8. INFLUENCIA DEL COVID 19 EN CÁRITAS CUSCO

Respondiendo al llamado de Dios, la organización toma la decisión proactiva de retomar el planeamiento estratégico, identificando los efectos de la pandemia en las poblaciones y principalmente en la manera de actuar que ha tenido la organización y sus proyectos ante este fenómeno. Ello implicó identificar los cambios sucedidos, las medidas tomadas y realizar el análisis integral de los mismos, para seleccionar aquellos aspectos que puedan incorporarse de manera estructural en el plan estratégico 2021 – 2025 y facilitar una mayor resiliencia de Caritas Cusco ante estos eventos que han alcanzado una dimensión global y cuyos impactos se asemejan a los de un gran desastre, con implicancias sanitarias, económicas, sociales y ambientales.

En consecuencia con ello, se realizaron acciones como: la revisión de diversos documentos sobre el estado del COVID 19 y su influencia en el la Región Cusco; encuestas en línea a todo el equipo de coordinadores del proyecto y responsables de área en Caritas Cusco; entrevistas personales para profundizar y precisar las actuaciones en cada proyecto. Basado en todo ello, se elaboró un resumen que recoge las influencias del COVID en el actuar de la institución y sus proyectos, así como de las acciones realizadas ante ello. En sesiones virtuales de trabajo grupal, se realizó la validación y complementación de los resultados obtenidos, contando con el aporte del grupo de colaboradores de la organización.

8.1. Influencia del COVID 19 en la organización

Se identificaron los efectos que el COVID 19 ha tenido en los grupos meta y en la misma organización y sus proyectos. Estos se muestran por categorías de análisis destacando los siguientes aspectos:

En el ámbito Económico

- Se interrumpió la producción y comercialización
- Producción estacionada, consumo local y posibilidades de trueque.
- Baja considerable de ingresos para el grupo productores y sus familias
- Pérdida de empleo y acceso limitado a recursos

En la dimensión social

- Aumentó la violencia intrafamiliar
- Se limitaron las reuniones y encuentros masivos previstos
- Analfabetismo tecnológico (manejo, acceso, medios)
- Afectada la salud física y sobre todo mental de la población y del equipo
- Necesidad de apoyo y protección a todo nivel.
- Cambios en la forma de comunicación (de personal y directa hacia un mundo virtual e impersonal)
- Las redes sociales juegan un papel fundamental en la comunicación

En el ámbito organizativo e institucional

- Fuimos obligados a cambiar la modalidad de la gestión de los proyectos
- Mucho trabajo humanitario y de apoyo social.
- Poca visibilidad de Caritas Cusco en las acciones realizadas, en comparación con socios como ACNUR y el mismo Arzobispado.
- Cierta choque entre lo que hace la organización en sus diversos proyectos y lo que se hace desde el proyecto con migrantes venezolanos.
- La comunicación con los proyectos ha sido muy limitada,
- El trabajo desde las casas generó dificultades de adaptación
- No era posible seguir con nuestra forma de trabajo
- Los ingresos por ejecución de proyectos y otras fuentes, bajaron
- Sin embargo, en esta coyuntura, se mostró el carácter social de la entidad.
- Los mecanismos de gestión y monitoreo quedaron desfasados
- Cambios en prioridades internas y de actuación
- Realizamos acciones humanitarias, pero no estamos bien preparados.
- Se desnudó nuestra debilidad de procesos y operaciones.
- Trabajos a toda hora y en fines de semana, sobre exigencia del personal

-
- Ausencia de mecanismos de reconocimiento e incentivos
 - Somos muy reactivos, no tenemos un plan para estos casos.

8.2. ¿Qué hizo Cáritas Cusco ante el COVID 19?

Se analizaron las acciones realizadas separándolas en dos grupos: aquellas que muestran aspectos en los que deberíamos mejorar y otra categoría, donde se destacan acciones calificadas como positivas frente a esta situación.

Aspectos en los que se debería mejorar:

- No estamos preparados para manejar la crisis cercana.
- Adaptamos parcialmente nuestros procedimientos de compras y logística.
- Nos hemos vuelto muy empíricos y reactivos.
- Nos hemos desconectado, ya no hay imagen de grupo, no coordinamos y no trabajamos como equipo.
- Operamos como Islas y feudos entre los proyectos y las áreas.
- La búsqueda de fondos y proyectos está más a cargo de cada coordinador, no es institucional.
- No se capitalizan los aprendizajes y no se alinean las decisiones e intervenciones.
- Se están tecnificando los procesos y deshumanizando las relaciones.
- Las Campañas de comunicación visibilizan más al grupo de socios.
- Ayuda humanitaria y no como entidad de desarrollo.
- Presencia en medios de comunicación
- Manejo difuso del tema de migraciones.
- Si bien se hizo trabajo social como parte de la iglesia, aun no entendemos la filosofía que está detrás, por ello se convierte en trabajo adicional.
- Nos movemos en base a proyectos, pero estos no se articulan.
- Hay mucho recelo y competencia entre los equipos, no comparten sus experiencias.
- Inventamos acciones que ya hicimos antes... reproceso con alto costo. No aprendemos de nosotros mismos.

Se puede apreciar que si bien, en esta coyuntura se identificaron varios aspectos por efecto de la pandemia, también hay otros que se extienden más allá y que son de carácter organizacional, haciéndose más visibles en el marco de la crisis que se está viviendo.

Buenas prácticas de respuesta ante la pandemia:

- Se han fortalecido los canales digitales (redes sociales y web).
- Se aprovechó para tener un contacto más cercano con la iglesia.

-
- Están Ajustadas las actividades y la forma de ejecución en los proyectos.
 - Se adaptaron nuevas metodologías e instrumentos.
 - Se ampliaron otros canales de comercialización para las comunidades.
-
- Uso de otros medios para sensibilizar a la población (la radio, analógica y digital, PODCATS, redes sociales).
 - Acercamiento a otras organizaciones públicas, locales y cooperación.
 - Fortalecimiento de capacidades comunitarias ante esta nueva situación.
 - Se inició la “Formación de comunicadoras rurales”.
 - Desarrollo auto-gestionado de capacidades en el equipo técnico
 - Apoyo psicológico a las familias de beneficiarios
 - Mucha gente entiende mejor nuestro compromiso social y su vinculación con lo que hacemos cotidianamente.

9. APRENDIZAJES

9.1. Generales para la organización

En base al análisis de los impactos del COVID 19 en la población, así como del actuar de la organización ante esa situación, se identificaron acciones que se recomienda a Caritas Cusco, incorporar como base de su actuación.

En el corto plazo (2020- 2021)

- Un plan de contingencia operativa de 6 meses
- Gestionar de forma institucional, la ampliación y ajustes de proyectos para asegurar la operatividad.
- Capacitación institucional en TIC y manejo de redes sociales (RRSS)
- Brindar acompañamiento emocional para el grupo de compañeros (canalizar apoyo de psicólogas por video llamadas, grupos de ayuda, etc.)
- Mejorar la página web, articulada con RRSS. Por ahí llega y sale todo.
- Capacitación en comunicación para el personal de los proyectos
- Mejorar la manera de transmitir lo que hacemos
- Gestionar mejor las metas, el estrés y posible sobrecarga del personal
- Identificar los procesos críticos y adaptarlos mejor al contexto
- Aprovechar el hecho que varios proyectos tienen temas y acciones comunes y sistematizarlas (ej. uso de radio en comunidades).

En el mediano y largo plazo (2021- 2025)

- Se busca fortalecer el uso de medios digitales (redes sociales y web).
- Se adaptan metodologías y modelos de intervención
- Incorporar otros canales de comercialización en proyectos locales

-
- Uso de diversos medios y canales para sensibilizar (la radio, analógica y digital... PODCATS)
 - Acercamiento a otras organizaciones públicas, locales y cooperación en el marco de iniciativas post COVID19.
 - Fortalecimiento de capacidades comunitarias para la sostenibilidad de las intervenciones
 - Fortalecer la “Formación de grupos de comunicadores rurales” y de otros como promotores rurales de desarrollo.
 - Capacitación del equipo en temas prioritarios para su trabajo
 - Incluir componentes de apoyo psicológico a las familias
 - Fortalecer la relación entre la doctrina católica de la iglesia y los proyectos de desarrollo que se ejecutan.
 - Implementar un área de “*Fundraising*” y diversificar los mecanismos de financiamiento (ej. *Crowdfunding*)

9.2. Aprendizajes para fortalecer el plan estratégico

En general se deben considerar los siguientes aspectos:

- Actualizar el modelo de intervención.
- Actualizar nuestros protocolos de Gestión integral de riesgos y desastres (GIRD) para una respuesta adecuada y oportuna a nuestras poblaciones
- Evolucionar hacia una institución semi-virtual lo que extendería nuestras acciones y nos haría más eficiente y a menor costo.
- Incorporar el voluntariado como instrumentos de cooperación (no complementario).
- Incorporar responsablemente en nuestras operaciones el trabajo en las casas (*home-office*) y a través de celulares (sin sobrecargar al personal)
- Consolidar el sistema de monitoreo con instrumentos virtuales.
- Diversificar mecanismos de financiamiento y gestión de fondos
- Implementar un área de adquisiciones de proyectos, es más institucional.

Para un nuevo modelo de intervención se debe considerar:

- Cambiar el concepto de intervención en los proyectos.
- Crear un concepto propio de Caritas Cusco para sus proyectos
- Especialización en la intervención (basarse en el aprendizaje de 3 o 4 líneas básicas de acción), con un enfoque aplicable a distintos territorios (lógicas de escalabilidad y economía de escala).
- Generar un programa de desarrollo territorial, con proyectos por fases, evidenciando el logro de los objetivos coherente con el plazo de los proyectos.

-
- Generar aprendizajes en la comunidad, alfabetización digital (uso de medios como radio, telefonía celular, etc.), ayudará a la sostenibilidad.
 - Generar contenidos en otro formato (radio, RRSS, PODCAST, TV), también en el idioma (quechua) de nuestras comunidades.
 - Mejorar las condiciones de recepción y facilidades de trabajo en las comunidades.
 - Revisar las capacitaciones grupales y eventos masivos como parte de los proyectos, repensar en metodologías...

Sobre la gestión, monitoreo y evaluación de proyectos, se sugiere:

- Basado en el portafolio de proyectos que se manejan, se deberían promover acciones que optimicen los recursos haciendo economía de escala y aprovechando los aprendizajes que genera cada proyecto.
- Así como no tener un sistema de monitoreo y evaluación.
- Programar autoevaluaciones como base para valorar y evidenciar la oferta de valor de cada proyecto.
- Fortalecer el equipo con jóvenes profesionales de las universidades nacionales aliadas, para incorporar recursos humanos frescos y no sobre cargar los costos de esa área.
- Plantear actividades productivas en plazos que se puedan controlar y evaluar su cumplimiento en el marco del proyecto.
 - Ej. caso de forestación: se tiene esta línea de acción en varios proyectos, pero, por el plazo que ello implica, no se han demostrado resultados visibles ni seguimiento.
- Como los proyectos no son tan largos, se deben incluir acciones para asegurar la continuidad de medidas más largas (como la reforestación).

Líneas de acción transversales que se deberán incorporar en el plan estratégico.

- Innovación tecnológica
- Especialización basado en el auto aprendizaje (gestión del conocimiento)
- Cambiar a nuevas formas de gestión, monitoreo y evaluación (digitalizar y facilitar información en tiempo real)
- Enfoque de los propios proyectos (más integral e interconectado entre ellos, construir redes de desarrollo)
- Renovar el concepto de GIRD que promovemos y aplicamos en los proyectos, abarcando también un plan de contingencia en Caritas Cusco.
- Transversalizar la doctrina de la iglesia como enfoque integral de desarrollo
- Sistematizar y generar productos de aprendizaje traducidos en planes, guías, formatos, manuales, etc. que podemos aplicar.

Aspectos que refuerzan la comunicación estratégica de intervención

- Falta un plan integral de comunicación con enfoque institucional.

- Enfocar la “Comunicación para el cambio social y la sostenibilidad”.
- Visualizar la contribución de los proyectos de Caritas Cusco con la acción social de la iglesia, fortaleciendo su relación.
- Crear imagen y contenido para agregar valor para la población y para el posicionamiento de la misma organización.
- Fortalecer iniciativas locales como la “Formación de comunicadoras rurales”.
- Si el trabajo con migrantes es necesario y compatible con nuestra misión, deberá acompañarse de campañas apropiadas de comunicación.
- Realizar acciones de relaciones públicas en apoyo a la gestión de fondos y el fomento de alianzas públicas y privadas (ej. Iniciativas de RSE).

Capítulo 3

PLAN ESTRATÉGICO 2021 - 2025



10. VISIÓN (2021 – 2025)

Al 2025, personas y comunidades de la región Cusco, son protagonistas de su historia y asumen la responsabilidad que sus acciones y decisiones generan sobre su entorno, contribuyendo a una sociedad más justa, equitativa y fraterna.

11. MISIÓN (2021 – 2025)

Somos una institución de servicio de la Iglesia católica, que promueve la transformación individual y colectiva de la población en situación de vulnerabilidad, contribuyendo con ello, al desarrollo sostenible en la Región Cusco.

12. OBJETIVO GENERAL (2021 – 2025)

En el período 2021 al 2025, Cáritas Cusco, se propone contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de hombres y mujeres en situación de vulnerabilidad, fortaleciendo sus habilidades y capacidades socios culturales, económicos y ambientales, aportando efectivamente a la ciudadanía y gobernabilidad en la Región Cusco.

13. EJES ESTRATÉGICOS DE INTERVENCIÓN

1. Persona y desarrollo socio cultural
2. Desarrollo económico y promoción del Trabajo

-
3. Ciudadanía y gobernanza
 4. Gestión integral del medio ambiente
 5. Gestión integral de riesgos y desastres
 6. Comunicación estratégica para el cambio
 7. Gestión y desarrollo institucional
 8. Gestión Institucional de Operaciones

13.1. PERSONA Y DESARROLLO SOCIO CULTURAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Mejorar las condiciones de vida digna psicoemocional, socio cultural, individual y colectivo de hombres y mujeres a través del ejercicio de sus derechos y la toma de decisiones, con enfoque de pro equidad de género.

INDICADORES

- Al menos el 90% de los programas y proyectos de Caritas Cusco, contribuyen a la inclusión de personas en situación de vulnerabilidad, (física, psíquico emocional y espiritual) para construir una sociedad más justa y equitativa.
- A través de las acciones implementadas por Caritas Cusco, se atiende por los menos a 5,000 personas, en la mejora de sus condiciones de vida: relaciones de convivencia familiar, comunal y productivo ambiental, material e inmaterial.
- Al menos 20 comunidades rurales y periurbanas de las provincias de la región Cusco, son asistidas por Caritas Cusco, a través de programas y proyectos para la defensa, promoción y ejercicio de derechos
- El área pastoral de Cáritas arquidiocesana, en coordinación con las Comisiones Pastorales y los Agentes Pastorales, se promueven y ejecutan, por lo menos 3 acciones estructurales de protección a las personas.

ESTRATÉGIA

Promover la participación de Cáritas Cusco en espacios de concertación dirigidos al desarrollo regional, generando acuerdos para la cooperación con entidades públicas, privadas y de la sociedad civil, base sobre la cual, en acuerdo con las autoridades de las zonas de intervención, se desarrollarán proyectos que respondan a problemas de poblaciones con mayor índice de vulneración a sus derechos. En estos, las parroquias o decanaturas, jugarán un papel importante como aliados para acompañar la ruta de atención, especialmente en casos de protección a las personas.

ACTIVIDADES

No.	Descripción	Plazo (años)				
		1	2	3	4	5
1.1	Diagnóstico situacional, participativo del territorio de intervención y la formulación de un “Programa con proyectos inclusivos” que recojan las necesidades y problemáticas de las poblaciones vulnerables.	X				
1.2	Implementación del programa y proyectos inclusivos para las poblaciones vulnerables priorizadas en el ámbito de acción de Caritas Cusco.		X	X	X	X
1.3	Fortalecimiento de capacidades y facilitación de espacios para promover el ejercicio pleno de los derechos así como la igualdad de oportunidades.		X	X	X	X
1.4	Implementación de defensorías parroquiales y centros de orientación y atención comunitaria para el ejercicio pleno de derechos.			X	X	X

Las actividades para el Plan Operativo 2021, son las siguientes:

1. Elaboración participativa de los diagnósticos en los que se incluirá una caracterización de actores y la formulación de programas de intervención para cada comunidad y a nivel territorial.
2. Fortalecimiento de competencias del personal del área de unidad formuladora, de gestión de proyectos y programas. Diseño y formulación de metodologías adaptadas, contextualizadas a la realidad de las poblaciones vulnerables.
3. Desarrollar campañas de sensibilización de lucha contra la violencia hacia la mujer y la promoción de la igualdad de oportunidades.
4. Formación de grupos de agentes comunitarios, que lideren y promuevan el desarrollo equitativo.
5. Actualización del concepto e identificación de lugares y contrapartes locales para la instalación de defensorías parroquiales y oficinas de orientación y acompañamiento a casos de violencia.

13.2. DESARROLLO ECONÓMICO Y TRABAJO DIGNO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Para el año 2025 se enfoca en fortalecer los emprendimientos individuales y asociativos, incorporando prácticas sostenibles en el desarrollo de actividades económicas que aseguren el incremento de sus ingresos y el trabajo digno.

INDICADORES

- 70% de las familias atendidas con los programas y proyectos de Cáritas Cusco, desarrollan emprendimientos económicos.
- 70% de las familias han desarrollado sus capacidades y habilidades de gestión organizativa técnica y comercial para el impulso de sus emprendimientos económicos y el trabajo digno.
- 80% de las familias del ámbito de intervención de Cáritas Cusco, han mejorado sus rendimientos productivos e incrementan sus ingresos económicos familiares.
- Familias atendidas por Cáritas Cusco, incorporan al menos 3 prácticas innovadoras y sostenibles, que recuperan saberes ancestrales en los emprendimientos económicos.
- 50% de familias atendidas por Cáritas Cusco, destinan recursos de reinvierten en la potenciación de sus emprendimientos económicos.

ESTRATEGIAS:

Identificar y fortalecer las capacidades productivas, individuales y colectivas para desarrollar emprendimientos económicos que contribuyan al incremento de la infraestructura productiva, la ampliación de áreas para el pastoreo, la recuperación de praderas y el mejoramiento genético agropecuario en las comunidades del ámbito de acción de Cáritas Cusco, promoviendo su participación en espacios de intercambio productivo y comercial (ferias, pasantías, ruedas de negocios, concursos, etc.). Se promoverán alianzas con instituciones públicas y privadas como parte de la estrategia de intervención.

ACTIVIDADES

No.	Descripción	Plazo				
		1	2	3	4	5
2.1	Elaborar e implementar un programa de fomento al emprendimiento económico con trabajo digno para nuestro grupo meta	X	X	X	X	X
2.2	Construcción e implementación de infraestructura productiva	X	X	X	X	X
2.3	Ampliación de piso forrajero y recuperación de praderas nativas		X	X	X	X
2.4	Mejoramiento genético agropecuario		X	X	X	X
2.5	Desarrollar programas de capacitación para las personas de la comunidad, realizando alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para facilitar el acceso de nuestro grupo meta a otros cursos		X	X	X	X
2.6	Organizar intercambios de experiencias, para la población objetivo de los proyectos			X	X	X

Las actividades para el Plan Operativo 2021, son las siguientes:

1. Elaboración de diagnósticos situacionales y un programa de emprendimiento económico para el fortalecimiento productivo en los ámbitos de intervención de Cáritas Cusco.
2. Definición del tipo y alcance de la infraestructura productiva, así como la firma de acuerdo de ejecución y transferencia futura, de infraestructura a las comunidades.
3. Definición del alcance y preparación de condiciones para la ampliación de piso forrajero y recuperación de praderas nativas en las comunidades seleccionadas
4. Definición del alcance y preparación de condiciones para el mejoramiento genético agropecuario en las comunidades seleccionadas
5. Mapeo de instituciones públicas y privadas, para generar oportunidades de capacitación, así como el diseño de cursos y materiales contextualizados a nuestro grupo meta
6. Elaborar un mapeo de posibilidades de intercambios y pasantías, así como de actores públicos y privados que faciliten la participación de los emprendimientos económicos en esos espacios

13.3. CIUDADANIA Y GOBERNANZA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Para el año 2025 el objetivo es fortalecer la ciudadanía y la gobernanza en la región Cusco, promoviendo la consolidación de un estado de derecho bajo las condiciones de justicia, equidad e inclusión social.

INDICADORES

- En el 80% de las comunidades atendidas, se promueven liderazgos, individuales y colectivos, que fortalecen el tejido institucional y la formulación e implementan de políticas con enfoque derechos y equidad.
- Presencia institucional en al menos 3 espacios de concertación y articulación con instituciones involucradas en la promoción defensa y ejercicio de los derechos humanos, y que incidan en los ámbitos priorizados.
- "80%" de las mujeres capacitadas en ciudadanía y gobernanza, asumen cargos de liderazgo en comités, asociaciones y/u organizaciones de base, en ámbitos donde se implementan los proyectos de Caritas Cusco
- 80% de los comités, asociaciones y/u organizaciones sociales de base, promovidas por los programas y proyectos de Cáritas Cusco, elaboran y presentan propuestas de desarrollo integral ante diversos espacios de decisión de su territorio (audiencias públicas, presupuesto participativo, asambleas, etc.).

ESTRATEGIAS

En los ámbitos de los programas y proyectos, se identifican instituciones públicas y privadas con las que se realizará un trabajo concertado, para la identificación y formación de liderazgos, principalmente de mujeres, quienes en el mediano y largo plazo, asumirán responsabilidades a diferentes niveles (comunal, municipal, regional y nacional), para lo cual será necesario, actualizar y elaborar instrumentos de gestión comunal y municipal, así como fortalecer sus capacidades de organización, gestión y participación.

ACTIVIDADES:

No.	Descripción	Plazo				
		1	2	3	4	5
4.1	Identificación y acuerdos de cooperación con organizaciones que serán aliados estratégicos de Caritas Cusco para el fomento de la ciudadanía y gobernanza en comunidades campesinas	X				
4.2	Actualización de herramientas de gestión comunal y municipal en los ámbitos de intervención de los proyectos	x	X			
4.3	Se diseñan y validan programas de formación de líderes y lideresas en ámbitos rurales, bajo un recorrido procesual monitoreado desde el nivel institucional (Liderazgo situacional)	X	X			
4.4	Capacitación en gestión comunal y municipal a autoridades y líderes comunales de los ámbitos donde Caritas Cusco implementa sus proyectos		X	X	X	X
4.5	Líderes formados por Caritas Cusco asumen responsabilidades a diferentes niveles (comunal, municipal, regional y nacional), y generan redes de incidencia con la población			X	X	X

Las actividades para el Plan Operativo 2021, son las siguientes:

1. Mapeo de instituciones públicas y privadas, definición de alianzas estratégicas y firma de acuerdos para el desarrollo de gobernanza y ciudadanía en comunidades campesinas
2. Diagnóstico de situación y plan de actualización en contenidos y metodología para la aplicación de las herramientas de gestión comunal y municipal
3. Desarrollado programa de formación para líderes y lideresas de ámbitos rurales, adecuado al contexto de los ámbitos donde se implementan los proyectos de Caritas Cusco
4. Formación de grupo de líderes comunitarios en cada proyecto ejecutado de Caritas Cusco.
5. Identificados cargos y responsabilidades que podrían asumir los líderes y lideresas capacitadas, así como las redes de incidencia que se podrían generar en los ámbitos donde se implementan los proyectos de Caritas Cusco

13.4. GESTIÓN INTEGRAL DEL MEDIO AMBIENTE

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Al 2025, nos proponemos contribuir al cuidado, conservación y protección del medio ambiente (nuestra casa común), priorizando el bienestar social y fortaleciendo la gobernanza ambiental en los ámbitos donde se implementan los programas y proyectos de Caritas Cusco

INDICADORES

- Se cuenta con un Plan de intervención ambiental con un enfoque territorial que orienta los proyectos de Caritas Cusco
- Al menos el 50% de los proyectos de Caritas Cusco, realizan acciones de incidencia para la incorporación de las REPANAS (Reserva del Patrimonio Natural) como estrategia para el cuidado, conservación y protección del medio ambiente
- Participación como Caritas Cusco, en al menos 6 espacios de concertación regional y/o local, realizando acciones de incidencia ambiental, basado en la *"Encíclica Laudato Si"*.
- En al menos el 50% de los proyectos que ejecuta y promueve Caritas Cusco, se incorporan al menos 3 acciones para el cuidado, conservación y protección del medio ambiente.

ESTRATEGIAS

A partir de un diagnóstico de requerimientos y potencialidades desde una perspectiva ambiental en los territorios donde interviene Caritas Cusco, se elabora un Plan de intervención ambiental con un enfoque territorial en el marco de la Arquidiócesis del Cusco. Basado en ello, se fortalecerá la institucionalidad comunal y local, así como iniciativas de conservación, protección y uso sostenible de recursos naturales a través de los proyectos que ejecutan Caritas Cusco, complementándose con procesos de sensibilización y educación ambiental que incorporan las experiencias y aprendizajes de proyectos anteriores, así como los principios que establece la Encíclica laudito Si, generándose materiales como: resúmenes, versiones amigables, en castellano y quechua, material audio visual, que permitan aterrizar esta Encíclica como instrumento guía para la formulación de políticas y estrategias, comunales, distrital y regionales para una adecuada gestión de los recursos naturales y la gobernanza ecológica. Se prevé el fortalecimiento de capacidades del equipo de Caritas Cusco en materia de gestión ambiental, para actualizar sus conocimientos, estrategias e instrumentos que permitan una adecuada conservación, cuidado y uso sostenible de los recursos naturales.

ACTIVIDADES

No.	Descripción	Plazo				
		1	2	3	4	5
5.1	Elaboración de un diagnóstico de necesidades ambientales, que incluya el mapeo de actores clave así como de potenciales alianzas para el desarrollo ambiental en los territorios donde interviene Caritas Cusco.	X				
5.2	Elaboración de un Plan de intervención ambiental con un enfoque territorial para los ámbitos donde interviene Caritas Cusco	X				
5.3	Implementación de prácticas de conservación y protección de recursos naturales, así como de educación ambiental en el marco de los proyectos de Caritas Cusco		X	X	X	X
5.4	Participación estratégica en espacios de concertación con carácter regional y local, para promover acciones de incidencia ambiental, basada en la <i>"Encíclica Laudato Si"</i> .	X	X	X	X	X
5.5	Sistematización de experiencias de cuidado, conservación y protección de la Casa Común (REPANAS, Cochas), impulsados desde la gestión de proyectos de Caritas Cusco		X	X	X	X
5.6	Participación del equipo de Caritas Cusco en programas de formación especializada sobre prácticas de cuidado, conservación y protección de la Casa Común.		X	X	X	

Las actividades para el Plan Operativo 2021, son las siguientes:

1. Ejecutar un diagnóstico rápido de necesidades y potencialidades ambientales, así como el mapeo de actores públicos y privados, en los ámbitos donde interviene Caritas Cusco.
2. Elaboración de un Plan de intervención ambiental con un enfoque territorial (distrital y provincial).
3. Elaboración de materiales educativos (versiones amigables, en quechua y castellano, material audio visual entre otros) sobre conservación ambiental.
4. Elaboración de una agenda de participación como Caritas Cusco en espacios de concertación local y regional, para hacer incidencia ambiental.
5. Base de datos de experiencias implementadas en el cuidado, conservación y protección de la Casa Común.
6. Desarrollo de un programa modular de formación especializada sobre prácticas de cuidado, conservación y protección de la casa común.

13.5. GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS Y DESASTRES

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Para el 2025, el objetivo se enfoca en fortalecer las capacidades de resiliencia en la población y en nuestros equipos e instalaciones, incorporando mecanismos de prevención, respuesta oportuna y rehabilitación, para facilitar la recuperación de los territorios afectados por desastres y fenómenos climatológicos adversos en la Región Cusco.

INDICADORES

- Al menos 50% de las comunidades atendidas, han implementado buenas prácticas en la Gestión Integral de Riesgos y Desastres (GIRD)
- Caritas Cusco, participa en al menos el 90% de las acciones implementadas por el Centro de Operaciones de Emergencia Regional (COER)
- Caritas Cusco, cuenta con un protocolo de respuesta efectiva a las familias y comunidades afectadas por un desastre, en los ámbitos de trabajo, articulado el Plan Nacional de Gestión del riesgo de desastres, y a las acciones planificadas por la Red de Caritas del Perú
- Al menos el 50% de las familias atendidas, por lo programas y proyectos de Cáritas Cusco, por efectos de desastres y fenómenos naturales adversos han mejorados sus condiciones de vida y las de sus familias.

ESTRATEGIAS:

El fortalecimiento de las capacidades del grupo de colaboradores sobre la gestión integral de riesgos y desastres, base sobre la cual, se formulará un protocolo de atención en la Gestión Integral de Riesgos y Desastres (GIRD) para Caritas Cusco. este instrumento orientará la participación en espacios de concertación con autoridades comunales, locales, provinciales y regionales como el COER, lo cual permitirá atender a la población, en primer término, para prevenir, mitigar, planificar y coordinar acciones de respuesta inmediata, rehabilitación y reconstrucción ante riesgos y desastres. Como base de contenido y buenas prácticas, se utilizará el protocolo nacional de GIRD impulsado por Caritas del Perú, así como las normativas nacionales y regionales vigentes, aterrizadas en instrumentos prácticos y materiales adecuados al contexto donde Caritas Cusco interviene.

ACTIVIDADES

No.	Descripción	Plazo				
		1	2	3	4	5
5.1	Fortalecimiento de capacidades de los colaboradores de Caritas Cusco en la GDR. Se utiliza como base el protocolo nacional de GRD impulsado por Caritas del Perú y las normativas nacionales al respecto.	X				
5.2	Generar e implementar un protocolo de atención a familias y comunidades para la gestión integral de riesgos y desastres, los que serán utilizados en los programas y proyectos de Cáritas Cusco		X	X	X	X
5.3	Participar en espacios/redes interinstitucionales, como los espacios convocados por la COER. Que sirvan como canales de intercambio de información vinculadas a la GRD	X	X	X	X	X
5.4	Liderar acciones concertadas con los miembros del COER (Centro de Operaciones de Emergencia Regional), para impulsar estrategias que mitiguen riesgos de desastres en la Región Cusco en general y nuestras áreas prioritarias en especial	X	X	X	X	X
5.5	Impulsar políticas, planes e implementar acciones concretas de GRD en el ámbito institucional de Caritas Cusco	X	X	X	X	X

Las actividades para el Plan Operativo 2021, son las siguientes:

1. Capacitación de formuladores y gestores de proyectos en GIRD para reducir el riesgo de desastres en los ámbitos y acciones que promovemos.
2. Ejecución de un diagnóstico general y elaboración de un protocolo para la GIRD en los ámbitos donde interviene Caritas Cusco.
3. Identificar los espacios/redes interinstitucionales que sean canales de intercambio de información y coordinación vinculadas a la GIRD
4. Identificar y señalar las zonas de riesgo (local institucional) y en base al protocolo nacional de GIRD, capacitar al grupo de colaboradores.
5. Participar en sesiones periódicas de coordinación con los responsables del Gobierno Regional Cusco, quienes lideran este espacio en la región.
6. Identificar y señalar las zonas de riesgo (local institucional) y en base al protocolo nacional de GIRD.
7. Capacitar a los miembros colaboradores de Caritas Cusco en GIRD

13.6. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CAMBIO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer los procesos de comunicación y relaciones públicas, inclusiva y pro equidad de género, promoviendo alianzas público privadas para complementar nuestra oferta de valor y gestionar recursos para ampliar el posicionamiento institucional y de nuestros proyectos.

INDICADORES

- Al menos el 50% de programas y proyectos, incorporan un plan de comunicación para facilitar su implementación y divulgación.
- Caritas Cusco, tiene un mayor protagonismo a nivel de las comisiones pastorales, liderando un espacio en temas vinculados a su ámbito de acción
- Mensualmente, Cáritas Cusco se visualiza en redes sociales (*facebook, youtube, instagram*, etc.) y su página web, como facilitador del desarrollo social, económico y cultural de la región.
- Al menos una campaña anual de recaudación y/o gestión de fondos para la implementación de los proyectos y actividades sociales de apoyo que ejecuta Caritas Cusco.
- 100% de los miembros del grupo de colaboradores, se sienten identificados con los principios y valores pro equidad de género de la organización, así como con la doctrina de la Iglesia.
- Al menos una vez al año, se realiza una campaña de sensibilización social para el cambio y el desarrollo, en coordinación con el Arzobispado del Cusco.
- Elaboración y divulgación de una Memoria Anual institucional, con enfoque de sostenibilidad, inclusión y pro equidad de Caritas Cusco.

ESTRATEGIAS

Se identifican los principales canales de comunicación y las audiencias más apropiadas, para difundir el trabajo que realiza Cáritas Cusco y sus proyectos. Se utilizarán materiales impresos (folletos, boletines, reportes audiovisuales y digitales), todos ellos, difundidos a través de las redes sociales, radio, TV, y espacios físicos de acuerdo al momento y el contexto, sin perder la esencia institucional. Se colabora con los proyectos para la divulgación de sus buenas prácticas y experiencias, así como con las acciones de apoyo social que realiza la organización. Para la gestión de fondos, se identifican donantes, cooperación internacional y potenciales aliados del sector privado, con todos ellos se

promueven campañas, se gestionan alianzas y se canalizan recursos en el marco de sus diversos programas de apoyo, así como los de RSE para el caso de las empresas. En coordinación con el Arzobispado, se realizan campañas de sensibilización social, resaltando los valores cristianos y la doctrina católica, vinculados con las acciones que realizan Caritas Cusco como institución y a través de sus proyectos.

ACTIVIDADES

No.	Descripción	Plazo				
		1	2	3	4	5
6.1	Elaborar Guías institucionales y manuales de comunicación y relaciones públicas para Cáritas Cusco	X				
6.2	Elaboración y/o adaptación de materiales de comunicación sobre las prácticas y resultados que generan los proyectos de Caritas Cusco	X	X	X	X	X
6.3	Elaboración de una "Memoria anual de Actividades con enfoque de sostenibilidad, inclusión y pro equidad", que recoja lo más relevante de la actuación institucional y la ejecución de sus proyectos	X	X	X	X	X
6.4	Ejecución de campañas periódicas y eventos de comunicación para la sensibilización y gestión de fondos con actores públicos, privados (empresas RSE) y de la cooperación internacional.	X	X	X	X	X
6.5	Gestión de tecnologías de comunicación e información (TIC) en apoyo a la implementación del plan estratégico de Cáritas Cusco	X	X	X	X	X
6.6	Dinamizar el programa de Voluntariado como instrumentos de apoyo a las acciones de Caritas Cusco y de sus proyectos.	X	X	X	X	X

Las actividades para el Plan Operativo 2021, son las siguientes:

1. Elaboración participativa de una Guía de comunicación y relaciones públicas.
2. Elaborar una base de referencia informativa de cada proyecto, incluyendo mecanismos que permitan a los coordinadores, brindar información relevante sobre sus ejecución y resultados
3. Actualizar el mapeo de actores clave (grupos de interés) de caritas Cusco.
4. Definir modelo de desarrollo organizacional con enfoque de sostenibilidad, inclusión y pro equidad, como base sobre la cual se determina la estructura del reporte y la periodicidad para la elaboración y divulgación

-
5. Diseño e implementación de al menos UNA campaña de comunicación para acompañar la gestión de fondos y otra para la divulgación de las principales acciones de Caritas Cusco y sus proyectos.
 6. Crear contenido comunicacional y divulgarlo a través de redes sociales y la página web actualizada de Cáritas Cusco.
 7. Actualizar el programa de voluntariado, identificando socios estratégicos, nacionales e internacionales, como apoyo a nuestras acciones.

13.7. GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer la institucionalidad de Caritas Cusco, mejorando los procesos de gestión tanto interna como externa, desarrollando competencias para el trabajo digno, inclusivo y pro equidad de género, así como para la gestión de financiamiento, incorporando la doctrina católica como base transversal para toda nuestra intervención.

INDICADORES

- Ampliada en al menos en 50% la red de socios y aliados.
- Participación en al menos el 80% de los foros y espacios sobre género, promovidos por socios y aliados
- Generar al menos, 400,000 USD como fondo de financiamiento para asegurar el funcionamiento de Caritas Cusco y de sus proyectos.
- Se han actualizado el 100% de los instrumentos y procesos de gestión institucional, incorporando medios y tecnología digital para su manejo e incorporando aspectos de responsabilidad social y ambiental como base para la sostenibilidad de caritas Cusco y sus proyectos.
- Elaborado e implementado un protocolo de igualdad de oportunidades con enfoque de género.
- Elaborada una escala salarial que evita la discrecionalidad de salarios para el personal de Cáritas Cusco.
- Por lo menos el 20% de los colaboradores de Caritas Cusco, están especializados en temas de interés institucional, profesional, y de respuesta oportuna a las necesidades de nuestro grupo meta.
- N° de mujeres y N° de hombres, que participan en las capacitaciones, según su cargo/puesto, sobre el total de personas de la entidad.
- Al menos el 50% de los recursos destinados a formación consideran contenidos de equidad de género.
- Conformados y en funcionamiento, al menos comités internos de gestión: de Seguridad y salud en el trabajo, comité de género e inclusión, de

capacitación e Igualdad de Oportunidades y comité para la gestión de operaciones.

- No. de mujeres que participan en espacios representando a Caritas Cusco.
- **Incrementada la presencia de las mujeres en puestos directivos y/o ámbitos de decisión de Cáritas Cusco.**

ESTRATEGIAS:

Se actualizarán los diferentes instrumentos de gestión institucional (ROF, MOF PEI) y se elaborarán otros instrumentos como: una política de género e inclusión, un plan de igualdad de oportunidades, un plan para la Identificación, negociación y adquisición de fondos, entre otros, incorporando también medios de tecnología digital para hacer más eficientes los procesos. Para optimizar el funcionamiento de la organización, se formarán comités de seguridad y salud en el trabajo; comité de contra el acoso laboral, y un comité para la gestión operativa de los proyectos. Como parte de nuestra la rendición de cuentas, se divulgarán los resultados de nuestras acciones y la gestión de recursos, ante nuestros directivos, socios estratégicos, grupos meta y donantes, lo que nos permitirá actualizar y ampliar la red de socios estratégicos nacionales e internacionales, para el apoyo a nuestra organización.

ACTIVIDADES

No.	Descripción	Plazo				
		1	2	3	4	5
7.1	Actualización de los instrumentos y procesos de gestión de nuestra institución, incluyendo medios y tecnología digitales, así como aspectos derivados de nuestros impactos en la sociedad y el medio ambiente	X	X	X	X	X
7.2	Implementación y funcionamiento de comités internos de gestión para fortalecer la operatividad de la organización	X	x	x	x	X
7.3	Gestión, negociación y adquisición de fondos para la implementación de proyectos y asegurar el funcionamiento de la organización.	X	X	X	X	X
7.4	Gestionar una red dinámica y efectiva de socios y aliados, tanto nacionales como extranjeros, para apoyar a la organización y sus proyectos	X	X	X	X	X
7.5	Elaboración y divulgación de instrumentos de gestión ante la Junta Directiva de Caritas Cusco, socios y donantes, como parte de nuestra política de rendición de cuentas	X	X	X	X	X

7.6	Elaboración e implementación de un Programa de fortalecimiento de capacidades para los y las colaboradores/as, asegurando el enfoque de género, inclusión e igualdad de oportunidades	X	X	X	X	X
-----	---	---	---	---	---	---

Las actividades para el Plan Operativo 2021, son las siguientes:

1. Actualización y socialización de los instrumentos de gestión, incorporando aspectos de género e inclusión, eco eficiencia (agua, energía y residuos) y sostenibilidad de nuestra organización y los proyectos.
2. Conformación de comités de gestión (de salud y seguridad en el trabajo; de igualdad de género –grupo motor-, comité para la gestión operativa de los proyectos), así como sus instrumentos normativos y operativos.
3. Actualización y renovación (donde sea pertinente), de los convenios de cooperación, ampliando a nuevos socios nacionales y extranjeros, para acompañar la ejecución programática de proyectos en los próximos años.
4. Actualizar la red de socios y aliados estratégicos de Caritas Cusco, incluyendo organizaciones referentes de género.
5. Promover la relación de Cáritas Cusco con entidades referentes en la incorporación de la perspectiva de género
6. Presentación ante la Junta Directiva de Caritas Cusco de los Estados Financieros auditados del periodo 2020, así como de otros instrumentos de gestión ante socios y donantes.
7. Elaboración de un diagnóstico de necesidades y oportunidades de capacitación, así como la formulación de un programa institucional de capacitación para los próximos años, incluyendo las necesidades formativas pro equidad de género
8. Promover la participación de las mujeres en los espacios de representación y comunicación de Cáritas Cusco

13.8. GESTIÓN INSTITUCIONAL DE OPERACIONES

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer las capacidades operativas de la organización, asegurando un enfoque integral, articulado e innovador, incorporando las TIC, los aprendizajes institucionales y el enfoque de género, como base de nuestras acciones y proyectos.

INDICADORES

- Se formula e implementa UN programa de desarrollo integral territorial, que orienta a los proyectos y personaliza la intervención especializada de Caritas Cusco en la región.
- Promover la equidad de género en la gestión de los proyectos de Caritas Cusco.
- Se desarrollan 2 iniciativas innovadoras de emprendimiento económico y social, para que contribuyen al menos con 20% del sostenimiento financiero de la organización.
- Al menos el 80% de los proyectos, incluyen contenidos temáticos que complementen la intervención en formatos innovadores de comunicación (radio, redes sociales, PODCAST, TV, entre otros), así como materiales en el idioma local (quechua) de las comunidades atendidas.
- Se cuenta con UN sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación en funcionamiento para Caritas Cusco y sus proyectos.
- 100% de los proyectos que ejecuta Caritas Cusco, incorporan medios e instrumentos TIC que incluyen acciones de alfabetización digital en las comunidades apoyadas.
- Al menos 50 jóvenes profesionales, estudiantes egresados de las universidades de la región, han sido incorporados como practicantes profesionales en los proyectos y diversas acciones de Caritas Cusco.
- Incorporada la utilización de herramientas del análisis de género en todas las fases de diseño, implementación y evaluación de los proyectos y programas.
- Incluidas en todas las propuestas indicadores específicos de género.

ESTRATEGIAS

Se revisará y actualizará el modelo de intervención de Caritas Cusco, basado en la especialización generada en Caritas Cusco durante los últimos años, promoviendo que las metodologías e instrumentos estén mejor articulados, sean complementarios y permitan optimizar acciones, generando economía de escala en la ejecución de los proyectos. Se seleccionaran territorios cercanos o vinculados en áreas geográficas que correspondan con las prioridades, valores y principios de intervención de Caritas Cusco, conformándose "*clúster de desarrollo territorial*" donde se focalizará nuestra intervención. Ello facilitará la complementariedad e integralidad entre las líneas de acción de los diferentes proyectos, así como una mejor visualización del impacto de nuestras acciones en las poblaciones priorizadas. Los proyectos considerarán actividades y resultados realizables en plazos de ejecución, pero además incluirán la formación de capacidades locales o alianzas con otros actores, que permitan completar las intervenciones en componentes (que como la reforestación),

Requieren plazos que exceden a los que tienen los proyectos de la organización. Esta modalidad de intervención, permitirá monitorear y evidenciar

la escalabilidad de nuestra intervención y facilitará la contribución efectivamente al desarrollo social, económico y ambiental de la Región Cusco. Se diseñará e implementará un programa de prácticas laborales con jóvenes profesionales, estudiantes egresados de las universidades ubicadas en la región, lo que permitirá incorporar recursos humanos frescos, por periodos definidos (prácticas) si afectar los costos operativos de la organización. Se implementará un sistema de monitoreo y evaluación que reportará en forma periódica y permitirá generar información como base para el reporte con enfoque de sostenibilidad.

ACTIVIDADES

No.	Descripción	Plazo				
		1	2	3	4	5
8.1	Generar un programa de desarrollo territorial, con proyectos que por fases, evidencian el logro de los objetivos propuestos e impacto deseado.	X	X	X	X	X
8.2	Incorporar tecnología de comunicación e información, como medios complementarios para facilitar la intervención y la alfabetización digital (uso de aparatos como celulares), en las poblaciones atendidas.	X	x	x	x	X
8.3	Generar contenidos temáticos que complementen la intervención en otros formatos (radio, RRSS, PODCAST, TV), así como que incorporen mensajes en los propios idiomas (quechua) de las poblaciones atendidas.	X	X	X	X	X
8.4	Desarrollo, implementación y reportes de monitoreo y evaluación institucional con enfoque de pro equidad de género	X	X	X	X	X
8.5	Implementar un programa de prácticas laborales con jóvenes profesionales, estudiantes egresados de las universidades ubicadas en la región	X	X	X	X	X
8.6	Implementación de iniciativas innovadoras de emprendimiento económico y social para complementar la gestión de recursos institucionales	X		X		X

Las actividades para el Plan Operativo 2021, son las siguientes:

1. Formular el programa integral de desarrollo territorial, tomando como base la sistematización de resultados
2. Determinar los medios e instrumentos TIC más adecuados para la incorporación en los proyectos de Caritas Cusco

-
3. Establecer los contenidos estándar en los temas de especialización que trabaja Caritas Cusco a través de sus proyectos y generar una primera versión de materiales en quechua como apoyo a la intervención.
 4. Diseño y puesta en funcionamiento del sistema de monitoreo y evaluación de caritas Cusco y de sus proyectos
 5. Formular un programa de articulación laboral para incorporar a jóvenes profesionales de universidades como practicantes en Caritas Cusco.
 6. Elaboración de un plan institucional para la promoción de iniciativa innovadoras en la generación de fondos económicos institucionales.