



**PLAN ESTRATÉGICO
TIERRA SIN MALES
2023/2028**



ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | | |
|----------|---|----|
| 1. | Introducción..... | 3 |
| 2. | Antecedentes..... | 3 |
| 3. | Marco Institucional..... | 5 |
| 4. | Proceso metodológico..... | 6 |
| 4.1. | Las aportaciones del Plan Estratégico..... | 6 |
| 4.2. | Fases del Plan Estratégico 2023/2028..... | 6 |
| 4.2.1. | Fase I. Análisis Estratégico..... | 7 |
| 4.2.1.1. | Análisis de los grupos de interés..... | 7 |
| 4.2.1.2. | Análisis de los valores..... | 8 |
| 4.2.1.3. | Diagnóstico organizativo..... | 9 |
| 4.2.1.4. | Enfoque de DDHH y ODS..... | 12 |
| 4.2.2. | Fase II. Formulación Estratégica..... | 13 |
| 4.2.2.1. | Visión..... | 1 |
| | 3 | |
| 4.2.2.2. | Misión..... | 13 |
| 4.2.2.3. | Definición de Ejes y Líneas Estratégicas..... | 13 |
| 4.2.2.4. | Objetivos y Resultados esperados..... | 14 |
| 4.2.2.5. | Actividades propuestas..... | 15 |
| 4.2.3. | Fase III. Evaluación y Revisión..... | 19 |
| 4.2.3.1. | Organigrama..... | 19 |
| 4.2.3.2. | Procesos de TSM..... | 19 |
| 4.2.3.3. | Evaluación y propuestas de mejora..... | 21 |
| 4.2.3.4. | Rendición de cuentas..... | 21 |



Tierra Sin Males (TSM)

Plan Estratégico 2023/2028

1.-Introducción

Nacimos en el año 2000. Comenzamos con nuestra planificación estratégica en el año 2007 en el que elaboramos y aprobamos nuestro I Plan Estratégico de TSM que estuvo vigente hasta diciembre del 2016.

En el año 2017 aprobamos el II Plan Estratégico de TSM para el periodo de 2017 a 2022. Dicho Plan nos ha ido guiando a lo largo de estos años en nuestro quehacer diario.

Cada vez se exige más profesionalización y especialización a las ONGD en la elaboración, ejecución y justificación de los proyectos, más transparencia y gestión de calidad en todos sus procesos. Es un reto que asumimos para mejorar nuestro servicio.

Por ello, iniciamos en noviembre de 2022 un proceso de implantación de la gestión de calidad en toda nuestra ONG hasta conseguir el certificado de calidad que esperamos mantener y actualizar en los próximos años.

En este contexto, **se hace necesario repensar nuestra ONG**, actualizar nuestra misión y visión, nuestros valores y objetivos y diseñar nuevas líneas estratégicas hasta culminar con la aprobación del III Plan Estratégico de TSM para el **próximo periodo del 2023 a 2028**, ambos inclusive.

2.-Antecedentes

Mantenemos nuestras tres líneas de actuación que diseñamos desde el inicio de TSM y que junto a nuestra misión, visión y valores constituyen nuestra esencia y orientan nuestras actividades.

1.-Participar en la **construcción de una Sociedad Intercultural**. La interculturalidad es una realidad ya indiscutible que está presente en nuestra sociedad y que permanecerá y se incrementará en los próximos años. La intercomunicación con las nuevas tecnologías está llegando a todos los rincones del mundo.

Es normal que los que pasan hambre y ven violados sus derechos humanos elementales quieran arriesgarse y buscar fuera de su país un futuro mejor para ellos y los suyos. La inmigración forma parte de la historia de la humanidad y de nuestra propia historia. Los españoles fuimos inmigrantes en los años 60-90 del siglo pasado y fuimos refugiados huyendo de las atrocidades de la guerra civil de 1936 a 1939 y durante la dictadura militar.

La interculturalidad es una riqueza, una oportunidad de mejora. No hemos de verla como una amenaza. Evidentemente necesita políticas de regulación que sean justas y humanitarias.

2.- Desarrollar una línea de **Cooperación Internacional** propia. Iniciamos nuestra cooperación internacional al desarrollo en nuestros primeros 10 años como ONG fundamentalmente con proyectos de apoyo a la infancia desnutrida en Mato Grosso (Brasil), necesidad que nuestro Presidente de Honor consideró prioritaria y para la que nos pidió ayuda. A partir del 2008 ampliamos nuestra colaboración con proyectos



agroalimentarios en El Salvador, sobre todo para mujeres, y apoyo a proyectos educativos en Bolivia y en Venezuela. En los últimos años seguimos apoyando a El Salvador, incorporando proyectos de suministro de agua potable y saneamiento básico a poblaciones rurales.

Además desde 2017 hemos abierto nuestra colaboración a Guinea Bissau (África), en coordinación con inmigrantes de ese país en nuestra ciudad, que solicitaron nuestro apoyo. Allí hemos optado por proyectos del sector educativo y de suministros de agua, construyendo escuelas para enseñanza primaria en zonas rurales, potenciando la formación de los profesores y dotando de pozos de agua con energía fotovoltaica a las comunidades rurales.

Hacer cooperación en África era un desafío que teníamos, y que sin duda agradaría a Pedro Casaldaliga que pensó en pasar sus últimos años sirviendo en África, pero su deficiente salud no se lo permitió. No nos está resultando fácil, pero la experiencia de estos últimos años nos va dando confianza para consolidar nuestro servicio.

3.-Impulsar la **Sensibilización Social y Educación para el Desarrollo y la ciudadanía global.**

Hemos seguido intentando formar la conciencia de la ciudadanía en los valores de solidaridad y cooperación. Es verdad que los años de la pandemia tuvimos que cancelar muchas de nuestras actividades programadas, como aconteció en la sociedad en general. En estos últimos años hemos incrementado nuestra presencia en los pueblos de nuestra provincia y sobre todo en el campus de la Universidad de Valladolid en Soria.

Varias personas han viajado a El Salvador y Guinea Bissau con los proyectos de Jóvenes solidarios y de Funcionarios de la Junta. Ello ha supuesto una mayor concienciación. Nuestro reto es seguir mejorando este servicio, potenciando formaciones y cambios personales que favorezcan y posibiliten cambios sociales.

Ha habido importantes cambios sociales durante estos últimos años a nivel nacional y mundial.

En el 2019 apareció el covid 19 afectando a todo el mundo, aunque de forma desigual. El impacto fue importantísimo, no solo en la salud física, sino también en la salud mental, en la economía y en las relaciones sociales.

El obligado confinamiento del 2020 y las siguientes restricciones en las relaciones personales impactaron fuertemente en nuestra sociedad y ralentizaron muchas de nuestras actividades, sobre todo de sensibilización.

Durante la experiencia del covid 19, que afectó a todo el mundo, algunos analistas afirman que salieron a relucir lo mejor y lo peor del ser humano y de la sociedad. Sin duda hubo mucha solidaridad y apoyo a los sanitarios y a los grupos más vulnerables, volcándose muchas asociaciones en la ayuda a estos últimos. Podemos decir que creció la solidaridad, con iniciativas como comedores sociales (los comedores sociales yo creo que han salido más por las crisis económicas que por el COVID), atención a ancianos, etc... Fuimos conscientes de nuestra vulnerabilidad y la impermanencia de conquistas que creíamos seguras.

Pero también surgieron aspectos más negativos. Entre ellos el sentimiento de individualismo se incrementó, con el "sálvese quien pueda", dado lo efímero de la vida. Y algunas instituciones que habían apoyado la Cooperación Internacional, cuestionaron y redujeron su ayuda a la misma alegando que "aquí también hay muchas necesidades". La



vacuna contra el virus, que salvó muchas vidas fue efectiva sobre todo en los países del norte, llegando mucho más tarde y en menores cantidades a países en vías de desarrollo. Se vieron claramente los deficientes servicios sanitarios de dichos países. La crisis económica generada por el virus afectó con mucha más incidencia a los grupos más vulnerables del norte y del sur.

La invasión militar de Rusia a Ucrania en febrero del 2022 y la guerra destructiva a lo largo de todo el año 2022, ha impactado igualmente en la economía mundial. Se ha incrementado el presupuesto para armamento en muchos países.

Sigue creciendo la llegada de inmigrantes a nuestras fronteras y sobre todo se ha incrementado notablemente la llegada de refugiados. Lo cual ha provocado una mayor respuesta de atención a los mismos por parte de las Administraciones públicas y de importantes ONGs.

Todo ello demuestra la necesidad de trabajar con las personas y grupos más vulnerables en sus propios territorios, demuestra la importancia de la cooperación, para acompañar en un impulso hacia el verdadero desarrollo de los pueblos y personas, para aprender y para construir una sociedad consciente.

A nivel interno, la ONG, en este periodo, desde 2016 hasta 2023, ha incrementado el número de sus socios y voluntarios, ha renovado su junta directiva con la incorporación de jóvenes solidarios capacitados técnicamente, ha mejorado cualitativamente la gestión de sus servicios con la incorporación de un trabajador a jornada completa y ha seguido realizando proyectos de cooperación y acciones de sensibilización, según posibilidades.

Destacar nuestro trabajo en Guinea Bissau durante estos últimos años, iniciado en el 2017. Hemos consolidado nuestra presencia en este país africano, mejorado nuestras relaciones con ONGs amigas y realizado diversos proyectos de cooperación, sobre todo en el sector educativo y sanitario. Un reto para TSM trabajar en África que estamos consiguiendo afrontar.

El 8 de agosto de 2020 moría Pedro Casaldáliga, nuestro Presidente de Honor. La Junta directiva, en sesión celebrada el 12 de diciembre del 2020, decidió nombrarle Presidente de Honor "in eternum", ya que Pedro sigue inspirando nuestros trabajos y dedicación en la construcción de esa soñada, necesaria y posible Tierra sin males, por la que él tanto luchó.

3.-Marco Institucional

TSM es una entidad sin ánimo de lucro, independiente, con vocación de transformación social mediante la construcción de una sociedad intercultural, procurando la inclusión de los excluidos, y mediante la cooperación internacional, impulsando el codesarrollo. Nuestra organización está compuesta por socios, voluntarios, colaboradores y profesionales.

Nuestro único objetivo y razón de ser es ser fieles a nuestra Misión para así contribuir a la transformación social ante las situaciones de injusticia y desigualdad, procurando una sociedad democrática, intercultural, humana y humanizadora.

Establecemos nuestros impactos y resultados en relación a la cantidad y calidad de personas y grupos que, mediante nuestros proyectos sociales y de cooperación, realizan procesos de liberación, autodesarrollo e inclusión social.

El máximo órgano de decisión en TSM es **la Asamblea** de los socios y socias que marca las grandes líneas estratégicas, vela por la identidad, cumplimiento de objetivos,



programación, financiación y elección de sus representantes. La responsabilidad ejecutiva recae en la **Junta Directiva** compuesta por 6 miembros.

La ejecución y desarrollo de las actividades diarias se realiza por los socios, voluntarios, colaboradores y profesionales contratados. Somos independientes de cualquier grupo o partido político o religioso, aunque inspirados en los valores humanistas en la línea de los Derechos Humanos y de la Ética Universal. De este modo nuestro principal interés es fomentar el empoderamiento y la integración activa de los excluidos, aquí y en el tercer mundo, centrándonos especialmente en los más vulnerables y en sectores empobrecidos de América Latina y África, denunciando “las estructuras insolidarias de nuestro mundo neoliberal, buscando y proponiendo nuevas estructuras alternativas” y sensibilizando a la sociedad en estas grandes causas.

4.- Proceso Metodológico

4.1. Las aportaciones del Plan Estratégico

La revisión de nuestro Plan Estratégico nos ha permitido:

- I. Proporcionar un horizonte de acción y pensamiento, porque ha producido:
 1. La recogida sistemática de información interna y externa.
 2. La puesta en valor del aprendizaje de la organización.
 3. Aclaraciones sobre la dirección futura de la organización.
 4. El establecimiento de las prioridades para la acción.

- II. Mejorar el proceso de toma de decisiones, ayudando a:
 1. Formular y comunicar las intenciones estratégicas.
 2. Desarrollar una base coherente para la toma de decisiones y coordinar las decisiones a través de los distintos niveles de la organización.
 3. Ejercer la máxima discrecionalidad en aquellas cuestiones que están bajo nuestro control.

- III. Beneficiar a las personas de la organización, permitiendo:
 1. Toma de decisiones.
 2. Definir claramente las funciones y responsabilidades.

4.2 -Fases del Plan Estratégico 2023/2028

A continuación, se describen las diferentes fases metodológicas para la elaboración del Plan Estratégico de Tierra Sin Males para el periodo 2023/2028:

- I. Análisis Estratégico
- II. Formulación Estratégica.
- III. Evaluación y Revisión del Plan Estratégico

4.2.1 Fase I. Análisis Estratégico

1.- Análisis de los grupos de interés

Se define como grupo de interés aquella persona, grupo u organización que tiene un interés directo o indirecto en la organización porque puede afectar a la misma o ser afectado por ella. La importancia de un grupo depende de tres factores:

a. El poder o capacidad de influencia: es el grado en que los grupos son capaces de persuadir, inducir o ejercer una presión coercitiva sobre los otros, para que emprendan determinadas acciones para el logro de sus objetivos.

b. La legitimidad: depende de la percepción de que los objetivos de un grupo de interés son deseables o aceptados por la organización, ajustándose a las normas, sus valores o creencias.

c. La urgencia o interés: es el grado en que los grupos quieren influir con sus expectativas en la elección de las estrategias de la organización para conseguir sus objetivos.

El análisis de los grupos de interés define la relación entre la organización y sus socios/as, voluntarios/as, beneficiarios/as, financiadores/as, proveedores/as y la sociedad en general, entre otros.

- Potenciales beneficiarios/usuario/as: requieren iniciativas especiales si se quiere proteger sus intereses. Alta importancia- Baja influencia.
- Potenciales beneficiarios + otros implicados: requieren un seguimiento y evaluación limitados, pero raramente serán sujetos de la gestión de la organización o destinatarios de la misma. Baja importancia-Baja influencia
- Potenciales socios colaboradores: construir buenas relaciones de trabajo con estos implicados y entre ellos para asegurar una coalición efectiva de apoyo a la actividad de la organización. Alta importancia-Alta influencia
- Potenciales oponentes: pueden tener capacidad de bloquear la actividad y por tanto, constituir una fuente de riesgo. Necesitarán seguimiento y gestión cuidadosos. Baja importancia-Alta influencia

| | BAJA INFLUENCIA | ALTA INFLUENCIA |
|-------------------------|---|--|
| ALTA IMPORTANCIA | Participantes, beneficiarios/as Asociaciones de Inmigrantes Universidad de Burgos Universidades de Guinea Bissau Universidades de El Salvador Centros educativos Asociaciones culturales Asociación AIDA Enda Energie Colegios profesionales Sindicatos | Coordinadora de ONGDs AECID Ayuntamiento de Soria Diputación Burgos Ayuntamiento de Valladolid Junta CyL CORDES (Contraparte El Salvador) SOGIBA Solidaridad Guinea Bissau Fundación Navalpotro Unicaja Banco Dialoga (emprendimiento social) Castillo de Chuecas ANSA Contraparte en Matto Grosso Universidad de Valladolid Misión Católica-Bigene Colegio Oficial de Médicos Soria STES (sindicato de trabajadoras/es de enseñanza) Personas asociadas y amigas |

| | | |
|-------------------------|---|--|
| | | Voluntariado Medios de Comunicación |
| BAJA IMPORTANCIA | Fundación Pedro Casaldaliga Mensajeros de la Paz Hombres Nuevos ASDEN Club de Soria Baloncesto Summa Cavea Fiare Proveedores | Ayuntamiento de Burgos Diputación Soria Cepaim ANVO (As. Burgos) Caritas Manos Unidas Amycos Cruz Roja Cives Mundi Itaka Foro Solidario (Burgos) |

Herramientas utilizadas: Mapas de importancia y de influencia. Análisis del plan estratégico anterior. Encuestas virtuales a todos los socios: 2/6. Cuadro detección de necesidades de las partes interesadas. Consenso equipo de coordinación.

2.- Análisis de los valores

Los valores de la organización proporcionan un sistema para el establecimiento de políticas organizativas que faciliten una guía para los miembros de la organización, supongan la descripción del código de comportamiento (en relación a los miembros, grupos de interés y sociedad en general) al que una organización se adhiere o aspira.

Una declaración de valores debe identificar cómo la organización se conduce a sí misma, y cómo desea actuar con sus grupos de interés internos y externos. Dichos valores deben ser conocidos por todos los miembros de la organización, colaboradores y simpatizantes, incluso deberían considerarse como públicos y accesibles para cualquier persona que se interese por la organización.

Los valores que han movido la organización y que se comparten entre los diferentes miembros de Tierra Sin Males son los siguientes:

1. Educación, compromiso (verdad, coherencia y responsabilidad)

Entendemos la educación como verdadero motor de pensamiento crítico y desarrollo, y tenemos un firme compromiso con ella, desde la verdad, la coherencia y la responsabilidad social.

Creemos que es necesaria una Sensibilización Social y una Educación para el Desarrollo y la Solidaridad en nuestra sociedad fomentando cauces y vías de diálogo entre personas, razas, pueblos, culturas y religiones, para entre todos luchar contra la pobreza.

2. Dignidad (diversidad, respeto e igualdad de oportunidades),

Creemos en la dignidad, la diversidad, la igualdad de oportunidades, y los Derechos Humanos de todos los hombres y mujeres y de los pueblos de la Tierra.

Nos sentimos sensibles y solidarios/as con las necesidades y derechos vulnerados de los seres humanos y de la Madre Tierra y fomentamos el compromiso ético con las cuestiones sociales que generan desigualdad y exclusión.



Luchamos por la dignidad, para erradicar la pobreza en el mundo, denunciando sus causas y potenciando el autodesarrollo activo de los más empobrecidos. Hacemos nuestros los Objetivos del Desarrollo Sostenible, colaborando en la medida de nuestras posibilidades a su consecución.

3. Humanismo (sostenibilidad, transformación personal y social).

Queremos que en todas nuestras actividades y proyectos las personas sean el centro. Y que el trato humano, con respeto, acogida, empatía y autenticidad, sea una marca de nuestra casa.

Defendemos una economía social y solidaria con un desarrollo sostenible, cuidando la conservación del medio ambiente en el respeto a la Madre Tierra.

Ello implica comprometernos con una transformación sostenible, personal y social, evitando todo paternalismo y dependencia, fomentando el pleno desarrollo de personas y grupos desde el interior de sí mismos.

Creemos en la tendencia natural de cada persona, raza o pueblo hacia su pleno desarrollo y autorrealización e intentamos potenciarlos. Creemos que el cultivo personal interior de actitudes positivas es indispensable para poder dar frutos saludables para todos. La transformación de las estructuras sociales comienza con la transformación de las personas.

4. Democracia participativa (información, independencia y transparencia).

Defendemos los valores democráticos, la participación del pueblo en sus proyectos, la coherencia, la honestidad, la calidad y la transparencia en nuestras iniciativas de intervención, valores que comprenden perspectivas que implican la defensa y promoción de los Derechos Humanos, incluyendo los económicos, sociales, culturales y del medio ambiente.

Herramientas utilizadas. Análisis del Plan Estratégico anterior. Encuesta virtual 1/6 Consenso equipo de coordinación.

3.- Diagnóstico organizativo

Análisis interno: Fortalezas y Debilidades

Con el análisis organizativo identificamos las potencialidades de TSM y, sobre todo, aquellos factores que nos diferencian del resto y pueden proporcionar lo que se denomina una “ventaja competitiva”. La identificación de recursos y capacidades nos permitirá diagnosticar los puntos fuertes sobre los que apoyar las estrategias y cómo minimizar los puntos débiles, para poder formular y elegir una estrategia que explote los principales recursos y capacidades, asegurar que se están empleando adecuadamente y cubrir las carencias y debilidades actuales.

Por recursos entendemos el conjunto de factores o activos que tiene la organización para llevar a cabo sus acciones. Estos pueden ser tanto físicos, tecnológicos, humanos y organizativos. Las capacidades son competencias o habilidades colectivas que permiten llevar a cabo una actividad concreta, así como las rutinas organizativas que permiten desarrollar una actividad de forma diferencial.

Fortalezas

Describe los recursos y las destrezas que ha adquirido la organización, ¿en qué nos diferenciamos de las demás organizaciones del entorno?, ¿Qué sabemos hacer mejor?



Debilidades

Describe los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la “competencia”. Para realizar el análisis interno se han de considerar análisis de recursos, de actividades y de riesgos.

Análisis externo: Oportunidades y Amenazas

Para realizar el análisis externo se han de considerar análisis del entorno, grupos de interés, aspectos legislativos, demográficos y políticos teniendo siempre en cuenta el análisis del sector donde actúa la organización.

Elementos de análisis:

- Personas o entidades que reciben los servicios de la organización.
- Colaboradores, personas o entidades que contribuyen a la realización de las actividades de la organización.
- Proveedores: Las personas o entidades que ponen a disposición de la organización los recursos humanos, financieros o tecnológicos, necesarios para el logro de los objetivos que se propone.
- Competidores. Organizaciones que realizan actividades similares.

Oportunidades

Describen los posibles mercados, nichos de necesidades, que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo significa una pérdida de ventaja competitiva.

Amenazas

Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivar o ser convertidas en oportunidades.

El siguiente cuadro resume las estrategias:

| | |
|---|---|
| <p>Estrategia FO (Maxi-Maxi).</p> <p>A cualquier institución le gustaría estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades, es decir aplicar siempre la estrategia FO (Fortalezas –vs- Oportunidades) Tales instituciones podrían echar mano de sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar la oportunidad para sus actividades e iniciativas.</p> | <p>Estrategia DO (Mini-Maxi).</p> <p>La segunda estrategia, DO (Debilidades –vs- Oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero tener debilidades organizacionales que le dificulten aprovechar las ventajas del mercado.</p> |
|---|---|

| | |
|--|--|
| <p>Estrategia FA (Maxi-Mini).</p> <p>Su objetivo es maximizar las fortalezas mientras se minimizan las amenazas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas. Todo lo contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y discreción.</p> | <p>Estrategia DA (Mini-Mini)</p> <p>El objetivo es el de minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Una institución que estuviera ocupada únicamente en hacer frente o responder a las amenazas externas y a las debilidades internas, podría terminar encontrándose en una situación totalmente precaria. La posición DA se deberá siempre tratar de evitar.</p> |
|--|--|

A continuación, se presenta el cuadro DAFO de TSM tras su análisis:

| | ORIGEN INTERNO | ORIGEN EXTERNO |
|------------------|--|---|
| NEGATIVOS | <p>Lista de debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pocas personas socias - Poca implicación de los socios - Poca implicación en la toma de decisiones - Poco contacto con asociados y voluntariado. - Evaluación contrapartes locales. - Dependencia financiera de Administraciones - Falta captación de otros fondos - Pocos recursos económicos propios - Presencia redes sociales y web. - Presencia en medios de comunicación. - Planificación anual. - Pocas personas voluntarias. - Escasez de tareas en el voluntariado. - Delegaciones poco activas y en poco número. | <p>Lista de amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Imagen negativa de algunas ONGs. - Percepción social de las ONGs. - Pocos miembros activos en Sedes Sociales. - Muchas ONGs contra las pocas fuentes de financiación. - Disminución fondos/Inestabilidad del apoyo económico de las instituciones - Poco apoyo social |
| POSITIVOS | <p>Lista de fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valores humanistas, coherencia y sencillez. Valoramos nuestros valores. - Red de contactos (con otras ONG, personales, institucionales, - Contrapartes/socios locales - Buena relación CONGDCYL - Imagen Presidente de Honor - ONG castellano leonesa y nacional a la vez - Buen hacer de proyectos (gestión/auditorías favorables, transparencia) - Buenas acciones de sensibilización | <p>Lista de oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Percepción social positiva. - Buenas relaciones con las ONGs locales. - Poca competencia a nivel local. - Red de contactos y accesibilidad. - Centros educativos / UVa / ONGs / pueblos, yacimientos de voluntarios - Posibilidades de acción social local - Formación Externa - Becas y prácticas. - Voluntariado internacional solidario. - Asesoría jurídica externa. - Medios de comunicación. - Acciones del Ayto Soria. |

| | | |
|--|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Somos garantía y calidad para las administraciones - Credibilidad y buena imagen social - Equipo de voluntariado técnico - Economía saneada (eficiencia,) - Valoración positiva de las Asociaciones de Inmigrantes. - Trabajo en equipo | <ul style="list-style-type: none"> - Otras convocatorias |
|--|--|---|

Herramientas utilizadas: Análisis del Plan Estratégico anterior. Análisis DAFO. Encuesta virtual 3/6. Consenso equipo de coordinación.

4.- Enfoque de Derechos Humanos y Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)

Desde el fortalecimiento de las capacidades de las personas, grupos y comunidades en el cumplimiento y consecución de sus necesidades básicas, queremos trabajar potenciando el enfoque de los Derechos Humanos y de los ODS de forma transversal en nuestros proyectos de cooperación, de sensibilización y en la prestación de servicios, a fin de construir una Tierra Sin Males.

Para ello, a lo largo del presente documento se observa que, para su realización, TSM se ha apoyado en diferentes protocolos que marcan nuestra orientación hacia la acción, puesto que se han establecido estrategias/protocolos vinculados a la perspectiva de género y al medioambiente, entre otros. Ver "2.Procedimientos de apoyo" en Fase II. Evaluación y revisión.

4.2.2. Fase II. Formulación Estratégica

A continuación se describe la Visión y la Misión de TSM. La declaración de Visión es una representación de lo que creemos y queremos que el futuro debe ser para nuestra organización. La misión debe representar la identidad y personalidad de Tierra Sin Males. La declaración de Misión describe el concepto de la organización, la naturaleza de nuestros servicios, por qué estamos en él, a quién servimos y los valores bajo los cuales pretendemos funcionar.

1.-Visión.

Queremos ser una entidad de referencia en humanismo, en compromiso ético y social, impulsora de la transformación de personas e instituciones, de las relaciones geopolíticas, difusora de los valores éticos universales que nos inspiran, luchando por las grandes causas de la Humanidad: la defensa de los DD.HH, la erradicación de la pobreza, la igualdad de género, de oportunidades, del medio ambiente y de las minorías marginadas, la cultura de la Paz, de la Solidaridad y de la "sobriedad compartida", con humildad y templanza; a través del respeto, la transparencia, la coherencia, el diálogo y el empoderamiento y protagonismo de los pueblos y las personas.



2.-Misión

Tierra Sin Males asume trabaja por la erradicación de la pobreza y sus causas en el mundo, por una sociedad más justa, equitativa y solidaria donde las personas sean el centro, potenciando el humanismo, los valores éticos fundamentales (Paz, Justicia, Igualdad, Libertad, DD.HH.), facilitando estructuras de comunicación norte-sur y promoviendo el desarrollo humano sostenible de personas y pueblos; con proyectos de desarrollo integral y de sensibilización, desde la interculturalidad, el empoderamiento y la integración activa de personas y grupos más vulnerables.

Herramientas utilizadas: Análisis del Plan Estratégico anterior. Encuesta virtual 1/6. Consenso equipo de coordinación.

3.- Definición de Ejes y Líneas Estratégicas

Una vez analizado el contexto interno y externo y fijado la misión, visión, debemos pasar a la elección de ejes y líneas estrategias adecuadas. Una estrategia es una línea, un camino, que indica y plantea cómo lograr una misión u objetivo para nuestra organización, muestra los pasos fundamentales que una organización debe dar para el logro de los objetivos

Hemos definido tres ejes vinculados a tres dimensiones diferentes que tratan de ajustar y ordenar los objetivos y resultados esperados en el despliegue del Plan Estratégico de nuestra organización en base a tres diferentes definiciones de línea estratégica.

Eje 1. Dimensión Organizativa

Línea Estratégica. Mejora de las capacidades de respuesta estableciendo el sistema de gestión de calidad en todos nuestros procesos, la eficiencia en nuestro comportamiento económico y la participación y colaboración de los agentes implicados

Eje 2 Dimensión Social

Línea Estratégica. Establecimiento de sistemas de mejora de comunicación, participación y evaluación de socios, voluntarios, contrapartes locales y sociedad en general como elementos de fortalecimiento de Tierra Sin Males

Eje 3 Dimensión Acción

Línea Estratégica. Fortalecimiento de los sistemas de mejora de nuestra acción en las áreas de Cooperación para el Desarrollo, Educación Intercultural, Sensibilización Social y Educación al Desarrollo que permitan un seguimiento y evaluación de los proyectos y su impacto en el bienestar de los sujetos de derechos, de responsabilidades y obligaciones.

Herramientas utilizadas: Análisis del Plan Estratégico anterior y Consenso equipo de coordinación.

4.- Objetivos y resultados esperados

Una vez analizado el contexto interno y externo, fijada la misión, visión, valores, estrategias y ejes, pasaremos a la formulación de objetivos y resultados esperados. Los objetivos son los resultados preestablecidos, más o menos alejados en el tiempo, que pretendemos alcanzar con nuestra propia acción. Determinan los resultados finales deseados, nos dicen exactamente dónde estamos y dónde queremos estar en un determinado momento

Eje 1 Dimensión organizativa. Objetivos Estratégicos

OE1. Aplicación del modelo de gestión de calidad a los proyectos de cooperación y proyectos formativos.

OE2. Aplicación del modelo de gestión de calidad a la sensibilización y EpD.

OE3. Aplicación del modelo de gestión de calidad a nuestra economía.

R1.1. Implantado y aplicado el modelo de gestión de calidad a los proyectos de cooperación y proyectos formativos, sensibilización y EpD y economía.

R1.2. Obtenido y mantenido en el tiempo de vigencia del presente plan el certificado de calidad Norma ISO9001.

R1.3. Mantenido, diversificadas o mejoradas las fuentes de financiación

R1.4. Mantenido o mejorado el alcance de los proyectos de cooperación

R1.5. Mantenido o mejorado el alcance de los proyectos formativos

Eje 2 Dimensión Social. Objetivos Estratégicos

OE1. Definir un modelo de gestión de calidad con el voluntariado

OE2. Definir un modelo de gestión de calidad con socios/as

OE3. Definir un modelo de relación y comunicación con los medios de comunicación.

OE4. Definir un modelo de gestión de calidad con las contrapartes locales

R2.1 El modelo de gestión del voluntariado se ha planificado, desarrollado y evaluado

R2.2 El modelo de gestión de socios/as se ha planificado, desarrollado y evaluado

R2.3 Diseñado y definido el modelo de relación y comunicación con los medios de comunicación

R2.4 El modelo de gestión de contrapartes locales se ha planificado, desarrollado y evaluado

Eje 3 Dimensión Acción. Objetivos Estratégicos

OE1 Consolidar el área de Cooperación al Desarrollo incentivando la innovación en nuestros proyectos

OE1.1 Desarrollar proyectos en el ámbito de la Agroalimentación.

OE1.2 Desarrollar proyectos en el ámbito de la Educación.

OE1.3 Desarrollar proyectos en el ámbito de la Salud.

OE2 Fortalecer el área de servicios formativos.

OE3 Impulsar y promover el área de Sensibilización Social y Educación para el Desarrollo.

R3.1. Mantenido o mejorados los proyectos en el ámbito de la Agroalimentación.

R3.2. Mantenido o mejorados los proyectos en el ámbito de la Educación.

R3.3. Mantenido o mejorados los proyectos en el ámbito de la salud.



R3.4. Reforzada el área de servicios formativos.

R3.5. Afianzada el área de Sensibilización Social y Educación para el Desarrollo.

5.- Actividades propuestas

Con el fin de facilitar la puesta en práctica del Plan, agrupadas por ejes estratégicos, se facilitarán acciones tentativas que favorecen llevar a efecto cada uno de los objetivos planteados.

El conjunto de acciones propuestas será un abanico de posibilidades mediante las que avanzar en la consecución del resultado.

No serán ni todas las que se pueden realizar, ni es necesario poner en práctica todas ellas. Habrá que tener en cuenta cómo evolucione el contexto (recursos disponibles, capacidades de sus integrantes, problemas principales, financiadores, evolución,)

A1.1. Mantener una reunión mensual del equipo de coordinación.

A1.2. Gestionar el certificado de gestión de calidad.

A1.3. Realizar análisis jurídico de posibles donaciones a TSM por testamento o en vida.

A1.4. Establecer programa anual de proyectos de cooperación y sensibilización y darle seguimiento según delegaciones.

A1.5. Establecer programa anual de proyectos formativos y darle seguimiento según delegaciones.

A2.1.1. Establecer programa de comunicación con el voluntariado y evaluarlo

A2.1.2. Nombrar a una persona responsable de relación con el voluntariado, miembro del equipo directivo

A2.2.1. Establecer programa de comunicación con socios/as y evaluarlo

A2.1.2. Nombrar a una persona responsable de relación con socios/as, miembro del equipo directivo

A2.3.1. Programar comunicaciones a la prensa periódicamente.

A2.3.2. Nombrar una persona responsable de comunicación

A2.4.1. Establecer un sistema de evaluación y control de satisfacción de las contrapartes locales.

A2.4.2. Programar reuniones periódicas (cada dos meses) con las contrapartes locales

A3.1. Al final del plazo de ejecución de los proyectos de Agroalimentación se realiza una evaluación del grado de satisfacción con un 10 % de sujetos de derechos al azar.

A3.2. Al final del plazo de ejecución de los proyectos de Educación, se realiza una evaluación del grado de satisfacción con un 10 % de sujetos de derechos al azar.

A3.3. Al final del plazo de ejecución de los proyectos de Salud, se realiza una evaluación del grado de satisfacción con un 10 % de sujetos de derechos al azar.

A3.4. Hacer seguimiento de todos los proyectos de cooperación y evaluar el grado de satisfacción, continuidad e impacto con un 10 % de sujetos de derechos a los dos años de la finalización del proyecto y a los 5 años de la misma.

A3.5. Al final de cada acción formativa, se realiza una evaluación del grado de satisfacción de los/as participantes.

A3.6. Al final de cada acción de sensibilización y /o de EpD. se realiza una evaluación del grado de satisfacción de los participantes.

| LÍNEA ESTRATÉGICA EJE 1: Mejora de las capacidades de respuesta estableciendo el sistema de gestión de calidad en todos nuestros procesos, la eficiencia en nuestro comportamiento económico y la participación y colaboración de los agentes implicados | | |
|--|--|---|
| OE1 aplicación del modelo de gestión de calidad a los proyectos de cooperación y proyectos formativos. OE2 aplicación del modelo de gestión de calidad a la sensibilización y EpD. | R1.1. Implantado y aplicado el modelo de gestión de calidad a los proyectos de cooperación y proyectos formativos, sensibilización y EpD, y economía. | A.1.1. Mantener una reunión mensual del equipo de coordinación |
| | R1.2. Obtenido y mantenido en el tiempo de vigencia del presente plan el certificado de calidad Norma ISO9001. | A.1.2. Gestionar el certificado de gestión de calidad |
| OE3. aplicación del modelo de gestión de calidad a nuestra economía. | R1.3. mantenidas o mejoradas las fuentes de financiación R1.4. mantenido o mejorado el alcance de los proyectos de cooperación R1.5. mantenido o mejorado el alcance de los proyectos formativos | A.1.3. Realizar análisis jurídico de posibles donaciones a TSM por testamento o en vida A.1.4. Establecer programa anual de proyectos de cooperación y sensibilización y darle seguimiento según delegaciones. A.1.5. Establecer programa anual de proyectos formativos y darle seguimiento según delegaciones. |
| LÍNEA ESTRATÉGICA EJE 2: Establecimiento de sistemas de mejora de comunicación, participación y evaluación de socios, voluntarios, contrapartes locales y sociedad en general como elementos de fortalecimiento de Tierra Sin Males | | |
| OE1 Definir un modelo de gestión de calidad con el voluntariado | R2.1 el modelo de gestión del voluntariado se ha planificado, desarrollado y evaluado | A.2.1.1. Establecer programa de comunicación con el voluntariado y evaluarlo A.2.1.2. Nombrar a una persona responsable de relación con el voluntariado, miembro del equipo directivo |
| OE2 Definir un modelo de gestión de calidad con socios/as | R2.2 el modelo de gestión de socios/as se ha planificado, desarrollado y evaluado | A.2.1.1. Establecer programa de comunicación con socios/as y evaluarlo A.2.1.2. Nombrar a una persona responsable de relación con socios/as, miembro del equipo directivo |

| | | |
|--|---|--|
| <p>OE3 Definir un modelo de relación y comunicación con los <u>medios de comunicación</u></p> | <p>R2.3. diseñado y definido el modelo de relación y comunicación con los medios de comunicación</p> | <p>A.2.3.1. Programar comunicaciones a la prensa periódicamente A.2.3.2. Nombrar una persona responsable de comunicación</p> |
| <p>OE5 Definir un modelo de gestión de calidad con las contrapartes locales</p> | <p>R2.4 el modelo de gestión de contrapartes locales se ha planificado, desarrollado y evaluado</p> | <p>A.2.4.1. Establecer un sistema de evaluación y control de satisfacción de las contrapartes locales. A.2.4.2. Programar reuniones periódicas (cada dos meses) con las contrapartes locales</p> |
| <p>LÍNEA ESTRATÉGICA EJE 3: Fortalecimiento de los sistemas de mejora de nuestra acción en las áreas de Cooperación para el Desarrollo, Educación Intercultural, Sensibilización Social y Educación al Desarrollo que permitan un seguimiento y evaluación de los proyectos y su impacto en el bienestar de los sujetos de derechos, de responsabilidades y obligaciones</p> | | |
| <p>OE1 Consolidar el área de Cooperación al Desarrollo OE1.1 Desarrollar proyectos en el ámbito de la Agroalimentación. OE1.2 Desarrollar proyectos en el ámbito de la Educación. OE1.3 Desarrollar proyectos en el ámbito de la salud.</p> | <p>R3.1. mantenidos o mejorados los proyectos en el ámbito de la Agroalimentación. R3.2. mantenidos o mejorados los proyectos en el ámbito de la Educación. R3.3. mantenidos o mejorados los proyectos en el ámbito de la Salud</p> | <p>A.3.1. Al final del plazo de ejecución de los proyectos de Agroalimentación se realiza una evaluación del grado de satisfacción con un 10 % de sujetos de derechos al azar. A.3.2. Al final del plazo de ejecución de los proyectos de Educación, se realiza una evaluación del grado de satisfacción con un 10 % de sujetos de derechos al azar. A.3.3. Al final del plazo de ejecución de los proyectos de Salud, se realiza una evaluación del grado de satisfacción con un 10 % de sujetos de derechos al azar. A.3.4. Hacer seguimiento de todos los proyectos de cooperación y evaluar el grado de satisfacción, continuidad e impacto con un 10 % de sujetos de derechos a los dos años de la finalización del proyecto y a los 5 años de la misma</p> |
| <p>OE2 Fortalecer el área de servicios formativos</p> | <p>R3.4. reforzada el área de servicios formativos.</p> | <p>A.3.5. Al final de cada acción formativa, se realiza una evaluación del</p> |

| | | |
|---|--|--|
| | | grado de satisfacción de los/as participantes. |
| OE3 Impulsar y promover el área de Sensibilización Social y Educación para el Desarrollo. | R3.5. Afianzada el área de Sensibilización Social y Educación para el Desarrollo | A.3.5. Al final de cada acción de sensibilización y /o de EpD. se realiza una evaluación del grado de satisfacción de los participantes. |

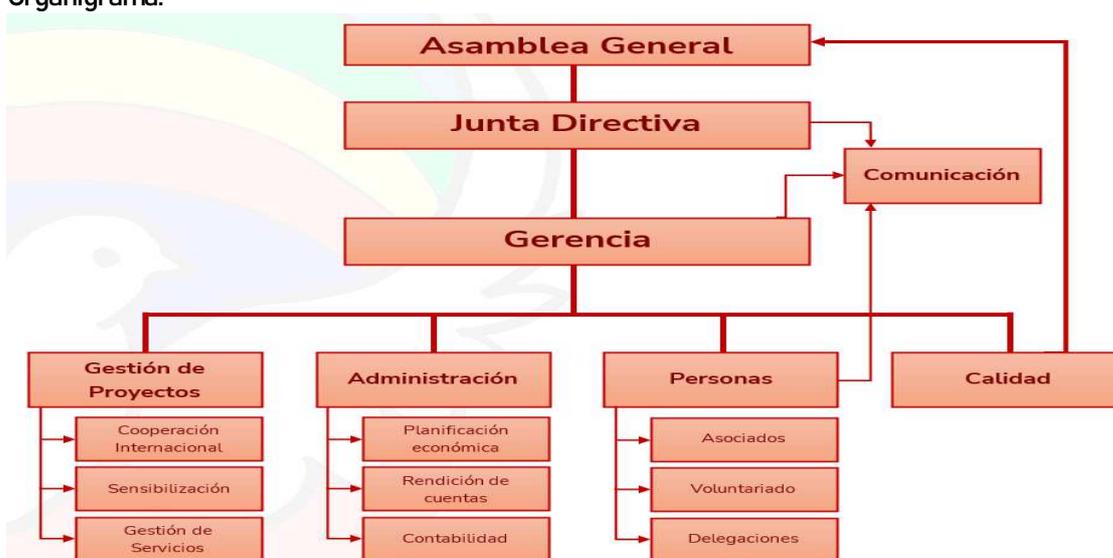
Herramientas utilizadas: Análisis del Plan Estratégico anterior y consenso equipo de coordinación.

4.2.3 Fase III. Evaluación y revisión

1. Organigrama

2.

Organigrama:



Herramientas utilizadas: análisis del Plan Estratégico anterior y consenso equipo de coordinación.

3. Procesos de TSM

Tras el análisis de la organización y las personas que ella la componen, así como la definición del rumbo que se marca TSM en los próximos años, en el próximo gráfico se presenta el mapa de procesos de Tierra Sin Males, que pretende marcar el diagrama de la organización así como establecer los diferentes procesos (procesos clave, estratégicos y de apoyo).

Mapa de procesos Tierra sin Males



Enero 2023

Para alcanzar los resultados definidos anteriormente en el próximo período, es necesario dar forma a otros protocolos que ayuden a la consecución de los fines de la organización de forma transversal. Por ello, se proponen los siguientes:

- Estrategia de género
- Estrategia de sensibilización
- Protocolo de comunicación

Asimismo, se han estudiado, definido, y desglosado los siguientes procesos claves (en el cuadro amarillo del mapa de procesos), dirigidos a nuestros beneficiarios/participantes/usuarios finales):

- Proyectos de cooperación
- Proyectos de sensibilización
- Prestación de servicios

Y los procesos de apoyo (en el cuadro azul del mapa de procesos) y estratégicos (en el cuadro rojo del mapa de procesos) necesarios en la organización para conseguir nuestra gestión de calidad.

Los resultados de las diferentes revisiones y/o actualizaciones que pudieran realizarse, ofrecerán la información necesaria para valorar si el desarrollo de las anteriores propuestas apoya en la consecución de los fines de la organización.

Herramientas utilizadas: análisis de TSM, del Plan Estratégico anterior y consenso equipo de coordinación.



4. Evaluación y propuestas de mejora

Es imprescindible valorar el impacto de nuestra actividad, tanto de forma externa, en la sociedad, como de forma interna, para la mejora de nuestra organización.

Por ello, y teniendo en cuenta las líneas de trabajo definidas en este Plan Estratégico, se propone un marco orientativo-temporal para revisar nuestra actividad y establecer una ruta de acción, información y comunicación.

Todo esto se consigue a través de la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001:2015 que consiste en sistematizar nuestra forma de trabajar, hacer seguimiento de las acciones y promover y ejecutar la mejora continua de todos nuestros procesos.

5. Rendición de cuentas

Se difundirá a través de la Web su revisión del Plan Estratégico a los grupos de interés y a la sociedad en general.

En la apuesta de la asociación por la transparencia y un desempeño de calidad, se realizarán las auditorías externas de proyectos que así lo requieran, según convocatorias, así como la auditoría anual de cuentas de la asociación.