



TIERRA SIN MALES

“De lejos, toda montaña es azul.
De cerca, toda persona es humana”.

Pedro Casaldáliga.
Presidente de Honor de TSM.

PLAN ESTRATEGICO 2016-2022



Contenido

1.-INTRODUCCION.....	3
2.-ANTECEDENTES.....	4
3.-MARCO INSTITUCIONAL.....	5
4.-PROCESO METODOLÓGICO.....	5
4.1.-Las aportaciones del Plan Estratégico.....	5
4.2.-Descripción del proceso.....	6
Fases.....	6
4.2.1.Fase I. Análisis estratégico.....	6
1. Análisis grupos de interés.....	6
2. Análisis de los valores.....	8
3. Diagnostico organizativo.....	10
Análisis interno: Fortalezas y Debilidades	
Análisis externo: Oportunidades y Amenazas	
4. Cobertura de necesidades. Enfoque de Derechos Humanos.....	13
4.2.2.Fase II. Formulación Estratégica.....	134
1.-Visión.....	14
2.-Misión.....	14
3.-Definición de Ejes, Líneas.....	15
4.-Objetivos, Resultados Estratégicos.....	16
5.- Acciones tentativas por resultado (Eje Acción).....	21
4.2.3. Fase III. Control Estratégico Evaluacion y Revision del Plan Estrategico.....	¡Error! Marcador no definido. 4
1. Objeto	
2. Ámbito de aplicación	
3. Documentación de referencia/normativa	
4. Responsabilidades	
5. Objetivos	
6. Rendición de cuentas	



1.- INTRODUCCION

Este documento desarrolla la actualización del Plan Estratégico de Tierra sin Males para el **periodo 2016-2022**.

En 2007 elaboramos nuestro Plan Estratégico que nos ha guiado en estos últimos años, señalando con claridad nuestras prioridades y las líneas maestras de actuación.

En el periodo transcurrido entre la aprobación del Plan Estratégico 2008-2012 y la presente actualización, se han producido logros muy significativos que, a menudo, es difícil apreciar en su justa perspectiva y relevancia y que han sido recogidos en las distintas Memorias Anuales de Tierra Sin Males.

En estos momentos de profundas transformaciones sociales, la propuesta ha sido la de provocar un **proceso de reflexión** sobre estos cambios y actualizar nuestro marco estratégico de referencia para culminar en un renovado Plan Estratégico.

La presente actualización del Plan Estratégico, se basa en las conclusiones de este proceso y servirá de hoja de ruta hasta el año 2022

El objetivo perseguido ha sido el de promover la reflexión y una visión compartida sobre lo que debe hacer la Tierra Sin Males en los próximos años para seguir siendo una organización relevante, útil y valiosa, de cara a las personas con las que venimos trabajando y al conjunto de la sociedad.

En definitiva, un proceso de reflexión que ha buscado hacernos a todos más conscientes del contexto en el que nos encontramos, de lo que hemos sido capaces de hacer en el pasado y, sobre todo, que nos permitiese valorar y decidir dónde creemos que podemos ser capaces de ir en las nuevas circunstancias económicas y sociales y saber qué cambiar y qué mantener.



2.- ANTECEDENTES

Durante nuestros 16 años ya de existencia, hemos estado trabajando en una triple dirección:

- 1.- Participar en la **construcción de una Sociedad Intercultural**, procurando especialmente la integración en ella de los inmigrantes extranjeros. Para tal fin realizamos cursos, jornadas interculturales con otras ONGs, convivencias dentro del programa “Culturas en diálogo”, apoyando y empoderando sus asociaciones.
- 2.- Desarrollar una línea de **Cooperación Internacional** propia, a través de proyectos para el desarrollo con el objetivo de apoyar la cobertura de las necesidades sociales básicas. Dada nuestra relación especial y directa con la Prelazia de Sao Félix y las comunidades de las Dominicadas Anunciata en Minas Gerais, iniciamos en Brasil nuestras primeras acciones, siendo ya reconocido nuestro trabajo como modélico por los financiadores. Pero también, y al mismo tiempo, apoyamos e impulsamos proyectos de codesarrollo con asociaciones de inmigrantes de Soria, en concreto uno en Gambia. En el 2008 ampliamos nuestro campo de cooperación internacional realizando proyectos en El Salvador, Bolivia y Venezuela, además de los de Brasil, proyectos que seguimos realizando en la actualidad.
- 3.- Impulsar la **Sensibilización Social y Educación para el Desarrollo** diseñando y promoviendo acciones de concienciación y comunicación (Conciertos Solidarios, el Foro Ético, Jornadas, Conferencias, Exposiciones y presencia en los Medios de Comunicación Social)

A lo largo de estos años, **han acontecido cambios importantes en nuestro entorno**, tanto a nivel local como estatal. El flujo de llegada de inmigrantes extranjeros, que desde el año 2000 era creciente, ha disminuido desde el 2008 por causa de la crisis, e incluso algunos han realizado el retorno a sus países o buscado otras oportunidades fuera de España. A pesar de ello, su presencia y aporte sigue siendo importante, constituyendo más del 10% de nuestra población.

Una consecuencia directa de este aumento de inmigrantes extranjeros es el correspondiente incremento de la atención que reciben de otras entidades de carácter social, como Cruz Roja y Cáritas y, fundamentalmente, de las Administraciones Autonómica y Municipal.

Fruto de estos cambios se produce la modificación de la política sobre emigración a nivel estatal. También de forma destacada merece la pena incluir la mención del surgimiento de diversas asociaciones de inmigrantes, en la búsqueda de mecanismos participativos de inclusión social y de desarrollo de sus sociedades de origen.

En este camino, a nivel interno nuestra ONG ha experimentado la baja de algunos de sus socios y la incorporación de nuevos socios y voluntarios. Hemos abierto delegaciones en varias autonomías. Una conclusión fundamental extraída de la experiencia de estos años es que cada vez se exige más a las ONGs una gestión de calidad y profesionalización en los proyectos sociales y de cooperación, que implica también un seguimiento riguroso.



Estos cambios externos e internos, los logros alcanzados y las exigencias técnicas nos obligan a repensar cuál es nuestra identidad, nuestra misión en la sociedad, nuestras fortalezas y debilidades. Todo ello con la finalidad de establecer las líneas estratégicas de actuación para los próximos años.

Estos son, en síntesis, los objetivos que nos marcamos con la realización de este Plan Estratégico.

3.-MARCO INSTITUCIONAL

Tierra Sin Males es una **entidad sin ánimo de lucro**, independiente, con vocación de transformación social mediante la construcción de una sociedad intercultural, procurando la integración (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 exclusión, 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 Tierra Sin Males 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. Tomar de decisiones
2. Definir claramente las funciones y responsabilidades.

4.2. Descripción del proceso

A continuación, se describen las diferentes fases metodológicas para la elaboración del Plan Estratégico de Tierra Sin Males para el periodo 2016/2022

Fases

- 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 organización o ser afectado por ella. La importancia de un grupo depende de tres factores:

- a. **El poder o capacidad de influencia**, que 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**, que 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, la sociedad en general, entre otros.

- **Potenciales beneficiarios/usuarios:** 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



GRUPOS DE INTERÉS



	BAJA INFLUENCIA	ALTA INFLUENCIA
ALTA IMPORTANCIA	Educamerun. Melibi Cordes H. Nuevos Ansa. Centro Educativos Universidades Amas Asociación de Inmigrantes Cepaim	Coordinadora ONG Ayuntamiento Soria Ayuntamiento Burgos. Diputación Soria. Diputación Burgos Junta Castilla y León Voluntarios Amigos. Pedro Casaldaliga. Medios Comunicación
BAJA IMPORTANCIA	Asden Fiare Cada Duero Cepaim P. Olaran Anvo Caritas Manos Unidas Cruz Roja Cives Mundi Nueva Utopia	<i>Cives Mundi</i> <i>Ayuntamiento Soria</i> <i>Ayuntamiento Burgos.</i> <i>Diputación Soria.</i> <i>Diputación Burgos</i> <i>Junta Castilla y León</i>

Herramientas utilizadas

1. **Mapas de afinidad**
2. **Mapa Importancia/Influencia**
3. **Trabajo Virtual**
4. **Consenso en sesión presencial**

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.

Herramientas utilizadas

- 1. Mapas de afinidad**
- 2. Trabajo Virtual**
- 3. Consenso en sesión presencial**

NUESTROS VALORES/IDEARIO

1. Independencia/Dignidad/Igualdad/Humanidad Común/Derechos Humanos

Creemos en la Dignidad, la Igualdad, la Humanidad Común y los Derechos Humanos de todos los hombres y mujeres y de los pueblos de la Tierra. Todos formamos una sola familia humana. Somos independientes. Tierra sin Males toma decisiones de manera autónoma y libre.

2. Solidaridad/Compromiso Ético

Nos sentimos sensibles y solidarios con el sufrimiento y las necesidades de los seres humanos y de la Madre Tierra y fomentamos el compromiso ético con las cuestiones sociales que generan desigualdad y exclusión. Solidaridad implica ser sensible ante el sufrimiento, la injusticia y la corrupción de todo ser humano, que especialmente padecen los más desfavorecidos y excluidos. Supone analizar la realidad y la sociedad, sus mecanismos y estructuras, las causas y consecuencias de la pobreza y exclusión, cargar con ella y comprometernos en su transformación, evitando todo paternalismo y dependencia, fomentando el pleno desarrollo de personas y grupos desde el interior de sí mismos.

3. Lucha contra la Pobreza

Queremos luchar 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.

4. Respeto/ Educación

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.

5. Sostenibilidad/Igualdad de Género/Diversidad Cultural

Defendemos una economía social y solidaria con un desarrollo sostenible, cuidando la conservación del medio ambiente y la igualdad de género. Creemos en la Igualdad y diversidad intercultural y, por tanto, estamos abiertos a todo tipo de personas, creencias y culturas, que compartan nuestros objetivos.



6. Pleno Desarrollo de las Personas

Creemos en la tendencia natural de cada persona, raza o pueblo hacia su pleno desarrollo y autorrealización e intentamos potenciarlos.

7. Transformación Personal/Transformación Social

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.

8. Democracia Participativa

Defendemos los valores democráticos, la participación, 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 y culturales, y del medio ambiente

3 Diagnóstico organizativo.

Análisis interno: Fortalezas y Debilidades

Con el análisis organizativo identificamos las potencialidades de Tierra Sin Males 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?

Catálogo de Fortalezas

- Red de contactos (con otras ONG, personales, institucionales,
- Contrapartes/socios locales
- Buen reconocimiento Coordinadora ONGs Castilla y León



- Apoyo e imagen de Presidente de Honor
- Imagen del Presidente (Eduardo)
- ONG castellano leonesa y nacional a la vez
- Buen hacer de proyectos (gestión/auditorías favorables,)
- Buenas acciones de sensibilización
- Somos garantía y calidad para las administraciones
- Credibilidad
- Equipo voluntariado
- Economía saneada (eficiencia,)
- Valoración positiva de las Asociaciones de Inmigrantes.
- Trabajo en equipo
- Buena imagen social
- Reconocimiento
- Imagen transparencia

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.

Catálogo de Debilidades

- Pocos socios
- Poca participación de los socios
- Toma de decisiones
- Falta de contacto socios
- Amistad/estructura
- Pocas contrapartes locales
- Dependencia financiera de Administraciones
- Falta captación de fondos
- Pocos recursos económicos
- Poca presencia redes sociales
- Poca asunción de responsabilidades/estructura de gestión
- Planificación anual / Dispersión de actividades
- Deficiente formación

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.

Catálogo de Oportunidades

- Percepción social
- Buenas relaciones con las ONGs locales
- Red de contactos
- Centros educativos / ONGs/ Tejido social activo/ motivación social/Iniciativas Locales/yacimientos de voluntarios
- Posibilidades de acción local / pobreza local
- Formación Externa
- Becas y prácticas
- Asesoría jurídica externa
- Medios de comunicación
- Equipamientos

Amenazas

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

Catálogo de Amenazas

- Imagen negativa de algunas ONGs
- Percepción social
- Pocos Miembros activos de Sede Social Burgos
- Muchas ONGs/Fuente de financiación



- Disminución fondos/Inestabilidad del apoyo económico de las instituciones
- Poco apoyo social/Fondos económicos

4.- Cobertura de necesidades. Enfoque de Derechos Humanos.

Desde el fortalecimiento de las capacidades de las personas, grupos y comunidades en el cumplimiento y consecución de sus necesidades básicas, queremos trabajar en los siguientes sectores, potenciando el enfoque de los Derechos Humanos en la identificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos e intervenciones sociales:

- Soberanía alimentaria y lucha contra el hambre
- Educación
- Salud
- Protección de colectivos en situación de mayor vulnerabilidad
- Habitabilidad digna
- Acceso al agua potable
- Saneamiento básico

Herramientas utilizadas

- 1.- DAFO/CAME**
- 2.- Trabajo Virtual**
- 3.- Consenso en sesión presencial**

4.2.2. Fase II. Formulación Estratégica.

1.-Visión.

- (i) La declaración de Visión es una representación de lo que creemos y queremos que el futuro debe ser para nuestra organización

Herramientas utilizadas

- 1. Trabajo Virtual**
- 2. Consenso en sesión presencial**



NUESTRA VISIÓN



Queremos que nuestra organización, en los próximos años, sea un **referente de humanismo**, de **compromiso ético y social**, impulsora de la **transformación** de personas e instituciones, de las relaciones Norte-Sur, difusora de los valores éticos universales que nos inspiran, luchando por las grandes causas de la Humanidad: la erradicación de la pobreza, la igualdad de género, la defensa de los DD.HH, del medio ambiente y de las minorías marginadas, la cultura de la Paz, de la Solidaridad y de la "**sobriedad compartida**" desde la transparencia, la coherencia, el respeto, el dialogo y el **empoderamiento y protagonismo de los pueblos y las personas**.

2.-Misión

- (ii) La misión debe representar 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.

Herramientas utilizadas

1. Trabajo Virtual
2. Consenso en sesión presencial



NUESTRA MISIÓN



Tierra Sin Males trabaja por la **erradicación de la pobreza y sus causas** en el mundo, por una sociedad más justa, igualitaria y solidaria, donde la persona sea el centro, potenciando **el humanismo y los valores éticos** (Paz, Justicia, Igualdad, Libertad, DD.HH), facilitando estructuras de comunicación Norte-Sur y promoviendo el desarrollo humano y sostenible de personas y pueblos con proyectos de **desarrollo integral, sensibilización e interculturalidad**, potenciando el empoderamiento y la integración activa de personas y grupos mas vulnerables.

3.- Definición de Ejes, Líneas, Objetivos, Resultados Estratégicos y Acciones tentativas

Una vez analizado el contexto interno y externo y fijado la misión, visión, debemos pasar a la elección de las 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 **nuevos sistemas de gestión** basados en la eficacia de 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 detección, comunicación y gestión del conocimiento** como elementos de fortalecimiento de Tierra Sin Males

EJE 3

Dimensión Acción

Línea Estratégica

Fortalecimiento de los **sistemas de respuesta de nuestra acción** a través de las áreas de Cooperación para el Desarrollo, Educación Intercultural, Sensibilización Social y Educación al Desarrollo que permitan la mejora de la calidad de vida y el bienestar de la ciudadanía contribuyendo al desarrollo de una sociedad más justa e inclusiva

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.

Objetivos

Eje 1

Dimensión Organizativa

Objetivos Estratégicos

OE1 Implantar sistemas de gestión por procesos

OE2 Establecer un sistema de gestión por proyectos

OE3 Mejorar la sostenibilidad y eficiencia económica

OE4 Definir un modelo de colaboración con diferentes grupos de interés



OE5 Definir un modelo de gestión de voluntariado
OE6 Definir un modelo de captación y gestión de socios/as

Eje 2

Dimensión Social

Objetivos Estratégicos

OE1 Potenciar la capacidad de análisis, detección de necesidades, alianzas y respuestas de Tierra Sin Males
OE2 Mejorar e implantar nuevos sistemas de comunicación, posicionamiento y presencia social
OE3 Establecer un modelo compartido sobre gestión y transferencia de conocimiento

Eje 3

Dimensión Acción

Objetivos Estratégicos

OE1 Consolidar el área de Cooperación al Desarrollo
OE2 Fortalecer el área de Educación Intercultural
OE3 Impulsar y promover el área de Sensibilización Social y Educación para el Desarrollo.

Una vez definidos estos **objetivos** (ajustados por línea estratégica y dimensión), hemos descrito los **resultados esperados** que contribuirán al logro de los mismos)

Resultados esperados

En el caso de la Dimensión Acción se describen algunas **acciones tentativas** que pueden orientarnos en el momento de establecer el plan operativo anual.

Eje 1

Dimensión Organizativa

Línea Estratégica

Mejorar las capacidades de respuesta estableciendo nuevos sistemas de gestión basados en la eficacia de nuestros procesos, la eficiencia en nuestro comportamiento económico y la participación y colaboración de los agentes implicados



Objetivos Estratégicos

OE1 Implantar sistemas de **gestión por procesos**

Resultados

- Definida de estructura técnica de gestión de proyectos/Tareas /Funciones /Vinculación a procesos
- Priorizados y diseñados los procesos más relevantes
- Establecido un sistema de mejora continua de los procesos
- Diseñado un nuevo organigrama funcional

OE2 Establecer un sistema de **gestión por proyectos**

Resultados

- Definido un modelo basado en la aplicación de conocimientos, metodologías, técnicas y herramientas para la definición, planificación y realización de actividades
- Identificados criterios de viabilidad social y económica de los proyectos en ejecución
- Establecido un modelo de aprendizaje que facilite la adquisición de conocimiento y la rendición de cuentas

OE3 Mejorar la **sostenibilidad y eficiencia económica**

Resultados

- Revisión y diseño de criterios de viabilidad económica
- Búsqueda de nuevas vías de financiación (proyectos europeos, convenios, colaboraciones, ...)

OE4 Definir un modelo de **colaboración** con diferentes **grupos de interés**

Resultados

- Identificar las partes interesadas de importancia clave/ equipos y recursos
- Determinar los intereses, capacidad e influencia de las partes interesadas

OE5 Definir un modelo de **gestión de voluntariado**

Resultados



- Promover la implicación del voluntariado en las actividades propias de Tierra Sin Males promoviendo una mayor presencia y participación activa
- Definir líneas formativas que permitan ejercer un papel activo para trasladar a la sociedad la importancia de su trabajo y compromiso social.
- Facilitar y flexibilizar el acceso del voluntariado a la formación necesaria para el desarrollo de su labor
- Explorar nuevos métodos de formación a distancia que permitan su acceso a voluntarios y responsables.
- Dar a conocer el papel que Tierra sin Males ejerce como espacio de participación ciudadana, comprometiendo a la población en el desarrollo de su acción

OE6 Definir un modelo de captación y gestión de socios/as

Resultados

- Mejorar nuestra capacidad de captación de financiación
- Determinar nuestra posición en relación a los socios y socias de Tierra sin Males

Eje 2

Dimensión Social

Línea Estratégica

Establecer sistemas de detección, comunicación y gestión del conocimiento como elementos de fortalecimiento de Tierra Sin Males

Objetivos Estratégicos

OE1 Potenciar la capacidad de análisis, detección de necesidades, alianzas y respuestas de Tierra Sin Males

Resultados

- Revisión del modelo de respuesta basado en la detección, análisis y diagnóstico de necesidades sociales.
- Identificación de oportunidades para dar respuestas a las necesidades social
- Definir modelo de partenariado
- Desarrollo y validación de las respuestas en base al modelo de gestión de proyectos incluyendo personas beneficiarias, equipo técnico, voluntarios, socios y partenariado



OE2 Mejora e implantación de nuevos sistemas de comunicación, posicionamiento y presencia social

Resultados

- Definición del Plan de Comunicación interna y externa que permita mejorar nuestra presencia y favorecer nuestro posicionamiento
- Mejora y actualización de soporte de elementos de comunicación (web, boletines, redes sociales)

OE3 Modelo compartido sobre gestión y transferencia de conocimiento

Resultados

- Creación de redes de intercambio y gestión de alianzas basadas en procesos y modelos de transferencia del conocimiento
- Colaboración, asesoramiento y apoyo a agentes y grupos de interés en el ámbito social
- Creación del Laboratorio de Ideas para profundizar en la capacidad de innovación de Tierra Sin Males

Eje 3

Dimensión Acción

Línea Estratégica

Afrontar sistemas de respuesta de nuestra acción a través de las áreas de Cooperación para el Desarrollo, Educación Intercultural, Sensibilización Social y Educación al Desarrollo que permitan la mejora de la calidad de vida y el bienestar de la ciudadanía contribuyendo al desarrollo de una sociedad más justa e inclusiva.

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,)

OE1 Fortalecimiento del área de Cooperación al Desarrollo

Resultados



- Fomentar, impulsar, coordinar y facilitar actividades vinculadas con la cooperación al desarrollo
- Promover alianzas institucionales sobre desarrollo humano sostenible de los pueblos y países más empobrecidos.
- Contribuir a que Tierra Sin Males sea un instrumento útil en materia de cooperación para el desarrollo a través de colaboración con otros agentes de la cooperación

5.- Acciones tentativas por resultado (Eje Acción)

- a. Potenciar la red de codesarrollo en Soria con las asociaciones de inmigrantes
- b. Garantizar la formación técnica en codesarrollo
- c. Consolidación de relaciones institucionales
- d. Selección de socios estratégicos con asociaciones y colectivos de inmigrantes extranjeros en Soria.
- e. Ampliar el campo de financiación a otras entidades locales y provinciales privadas, con el objetivo de seguir implicando a instituciones y organizaciones empresariales en la preocupación y atención activa y responsable de los valores promovidos por Tierra Sin Males.

OE2 Fortalecimiento del área de Educación Intercultural

Resultados

- Impulsar las dimensiones de la educación y concienciación para el desarrollo a través de la educación, formación, investigación y participación social, así como la incidencia política
- Fomentar, impulsar, coordinar y facilitar actividades vinculadas con la educación para el desarrollo alineado con el IV Plan Director de la Cooperación Española 2013-2016 y en los próximos planes nacionales y de Castilla y León.

Acciones tentativas

- a. Fortalecimiento de redes y organizaciones que trabajan en sensibilización y en los derechos de las mujeres en el desarrollo y en la construcción de ciudadanía con el respeto a las mujeres que sufren discriminación

Impulsar la Estrategia de Educación para el Desarrollo de la Cooperación Española:

- b. *“Cursos, talleres, seminarios, charlas*



Son actividades formativas dirigidas al ámbito formal, no formal e informal que abordan la ED desde distintas perspectivas, como un instrumento para llevar a cabo un programa posterior en sus ámbitos respectivos. Estas actividades son un punto de encuentro entre personas y entidades que están interesadas en la lucha contra la pobreza y en la promoción del desarrollo. También se pueden orientar hacia la formación interna de personas de la propia organización. Las organizan ONGD, consejos de la juventud, asociaciones juveniles, escuelas de adultos, movimientos de renovación pedagógica, asociaciones universitarias, ayuntamientos, grupos de ED de las coordinadoras de ONGD, etc.

c. Jornadas, congresos, foros

Las jornadas, los congresos y los foros tienen por objeto promover el debate, el análisis y la discusión sobre los aspectos relacionados con el desarrollo en general o con la ED en particular, y favorecer el intercambio entre colectivos y profesionales, en los ámbitos formal, no formal e informal.

d. Acciones en centros educativos

Esta actuación, característica de la educación formal, se ha incluido a lo largo de los años con distintas opciones: como eje transversal de la educación, en algunas comunidades autónomas, o como añadido, en un área curricular (Ciencias Sociales, Filosofía, tutorías...). La Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE) introduce la posibilidad de incorporar la ED a una asignatura específica como es Educación para la Ciudadanía. También la ED puede incorporarse como Proyecto Educativo del Centro (PEC). Esto implica que los objetivos y los contenidos de la ED se formulan desde todas las áreas curriculares, desde las estrategias metodológicas y desde un diseño curricular específico.

e. Programas de ED en la universidad

En el ámbito universitario destacan las asignaturas de libre elección en las que se trabajan los postulados de la ED o, de igual manera, la inclusión de la perspectiva pedagógica de la ED en materias troncales, obligatorias y optativas. También se inserta la ED en másteres y cursos de posgrado. Por otra parte, la investigación en ED se desarrolla de manera interdisciplinar e interdepartamental: el desarrollo del



Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) abre todo un conjunto de posibilidades. “

OE3 Fortalecimiento del área de Sensibilización Social y Educación para el Desarrollo.

Resultados

- *Impulsar campañas sensibilización relacionadas con la ED, incidiendo especialmente en la lucha contra la pobreza y los ODS*
- *Realizar programas de sensibilización en desarrollo y comunicación en centros de todos los niveles educativos, así como en centros de mayores, cívicos, culturales, juveniles, etc.*
- *Promover la sensibilización de la ciudadanía a través de la elaboración de materiales y el uso de las TIC dirigida a divulgar nuestras actividades*
- *Realizar programas de sensibilización dirigidos a la ciudadanía, y promover convenios y otras actuaciones con medios de comunicación que faciliten la sensibilización*

Acciones tentativas

a. Promover Campañas de concienciación

Las campañas han sido un instrumento esencialmente de sensibilización para llamar la atención sobre un tema concreto ofreciendo información, ejerciendo presión política ante una determinada cuestión o dando a conocer una zona concreta de un país afectado por una crisis. Cada vez más, las campañas son el instrumento aglutinador de las acciones de ED, pues articulan la sensibilización, la educación-formación, la investigación y la presión política y movilización social en torno a ella.

Ej1: “Campañas de Educación para el Desarrollo (EpD) que muestren una imagen de las mujeres de manera digna y que visibilicen su aporte y protagonismo en el desarrollo.”

Ej2: “Realizar campañas de difusión de los principios humanitarios de humanidad, imparcialidad, neutralidad e independencia que deben guiar la acción humanitaria.”



Herramientas utilizadas

- 1.- DAFO/CAME**
- 2.-Mapa de afinidad**
- 3.-Discusión grupal**
- 4.-Trabajo Virtual**
- 5.-Consenso en sesión presencial**

4.2.3.- Fase III. Control Estratégico. Evaluación y revisión del Plan E.

La efectividad del seguimiento depende de la formulación clara y concisa de los objetivos y de la disposición de información veraz y continua sobre las variables objeto de control. Para el seguimiento debemos tener claramente definidos los objetivos, disponer de sistema de recogida de la información y de medida, analizar las desviaciones y establecer los sistemas de corrección si fuera necesario.

El sistema de evaluación y revisión que se trabajara será del Plan Estratégico, no de la gestión de proyectos que corresponde a otro nivel.

1. Objeto:

La evaluación y revisión Plan Estratégico de Tierra Sin Males en la puesta en práctica y logro de los objetivos contenidos en las estrategias diseñadas.

2. Ámbito de aplicación:

Este procedimiento es de aplicación a la evaluación y revisión Plan Estratégico al conjunto de la organización.

3. Documentación de referencia/normativa:

Normativa general

- a. Plan Estratégico Tierra sin Males.
- b. Estatutos de Tierra Sin Males

Normativa específica

- a. Planes Operativos Anuales
- b. Gestión de subvenciones
- c. Gestión interna de la Organización.

Reglamentos de Funcionamiento

4. Objetivos:

- Planificar y realizar anualmente el proceso de evaluación y revisión del Plan Estratégico.
- Proporcionar la información necesaria para llevar a cabo la evaluación del Plan Estratégico, así como canalizar y realizar propuestas en el proceso de revisión anual



- Elaborar la información sobre la ejecución del presupuesto asignado al Plan Estratégico y a los Planes Operativos Anuales
- Analizar la disponibilidad presupuestaria para la realización de las acciones propuestas en la revisión del Plan.
- Proporcionar y Recopilar la información sobre el valor de los objetivos, indicadores y acciones incluidas en el Plan Estratégico

5. Desarrollo:

- Se creará la **Comisión** de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico de Tierra sin Males
- Se revisarán los **indicadores** utilizados en Plan y se establecerán las **fuentes** de extracción de la información
- Se solicitará a dichas fuentes, la información sobre el valor alcanzado por los indicadores en el año de la evaluación y sobre las circunstancias que hayan impedido un adecuado grado de logro.
- Se realizará un llamamiento a todos los miembros de Tierra sin Males para recoger **propuesta de nuevas acciones** que contribuyan la consecución de los objetivos y resultados estratégicos de la organización
- Se remitirán a la Comisión de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico de Tierra sin Males la información solicitada sobre el valor de los indicadores, así como las propuestas de nuevas acciones
- Se incorporará la información sobre la ejecución del Presupuesto asignado al Plan Estratégico y sobre las disponibilidades presupuestarias para aquellas acciones propuestas que impliquen un compromiso económico

La Comisión de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico de Tierra sin Males elaborará el Documento, "Evaluación del Plan Estratégico 2016/2022".

6. 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

Aprobado en la Asamblea General del 17 de diciembre del 2016.