

PLAN ESTRATÉGICO

2017-2020



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	3
I.- INTRODUCCIÓN	4
I.1) LA INSTITUCIÓN: MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y ÁREAS DE ACTUACIÓN	
I.2) EL CONTEXTO GENERAL EN EL QUE SE FORMULA EL PLAN ESTRATÉGICO	
II.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2017-2020.....	8
II.1) ÁREA DE COOPERACION AL DESARROLLO	
II.2) ÁREA DE AYUDA HUMANITARIA	
II.3) ÁREA DE COOPERACION CULTURAL Y EDUCATIVA	
II.4) ÁREA DE VOLUNTARIADO Y ACCIÓN SOCIAL EN ESPAÑA	
II.5) ÁREA DE EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA CIUDADANÍA GLOBAL	
II.6) ÁREA FINANCIERA/RECURSOS	
II.7) ÁREA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	
II.8) ÁREA DE COMUNICACIÓN	
III.- CONCLUSIÓN	25

PRESENTACIÓN

El nuevo Plan Estratégico de la Fundación para el periodo 2017-2020 define las líneas de acción y las prioridades para los próximos cuatro años. En su elaboración se ha tenido en cuenta, por una parte, el análisis de la actividad realizada en el periodo del PE anterior y, por otra, la formulación de la estrategia a seguir durante el próximo cuatrienio.

Su elaboración ha permitido una reflexión sobre las premisas que han alentado nuestro trabajo y ha reforzado también las ideas y principios en los que se basan nuestros objetivos institucionales.

Se trata de un trabajo práctico que analiza aquello que se ha hecho y cuáles han sido los resultados, y valora estos resultados en relación con el diseño del nuevo plan de acción, los valores y la misión de la Fundación.

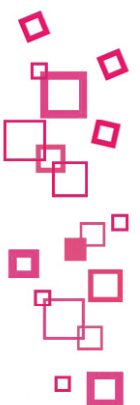
Deseamos que este nuevo Plan Estratégico sea un instrumento de trabajo realista y coherente; un Plan de Acción para los próximos cuatro años que exprese en realidades tangibles los valores y los principios que animan nuestro compromiso de servicio a la sociedad.

Deseo expresar nuestro reconocimiento a las instituciones y donantes públicos y privados, que con su apoyo y contribución económica hacen posible la realización de este trabajo. A los socios locales y a todos los beneficiarios, protagonistas de nuestras acciones, a los voluntarios y al equipo de la Fundación que cada día afrontan esta tarea con renovado esfuerzo.

Por último, nuestro agradecimiento también a cuantos han colaborado en la realización de este Plan Estratégico.

Este documento fue aprobado por la Comisión Ejecutiva del Patronato en su reunión del 26 de Mayo del 2017.

Jumana Trad
Presidenta



I.- INTRODUCCIÓN

I. 1) LA INSTITUCIÓN: MISIÓN, VISIÓN, VALORES

La Fundación Promoción Social es una institución privada, sin ánimo de lucro, que trabaja por el desarrollo humano y la promoción de la cultura, acercando sus objetivos fundacionales a la diversidad de los países en los que actúa y a las prioridades y propuestas de las organizaciones locales y de los beneficiarios.

MISIÓN

Asegurar que todas las personas puedan vivir de acuerdo a su dignidad humana siendo protagonistas de sus vidas y motor de su propio desarrollo.

VISIÓN

Construir una cultura de la solidaridad centrada en la persona y en la necesidad de lograr mejores y más dignas condiciones de vida, de trabajo, de libertad y de participación social para todos.

VALORES

Nuestra aspiración es reforzar las capacidades propias de cada persona mediante la movilización de los recursos existentes, apoyándonos en una organización ágil y eficiente, dando protagonismo a la sociedad civil y promoviendo el verdadero desarrollo.

Los valores que configuran la misión institucional de la Fundación se concretan en los siguientes fines institucionales:

- Contribuir a reducir la pobreza y las desigualdades a través de un desarrollo humano, económico y social, sostenible y equilibrado.
- Fomentar la educación y la formación profesional como motores de un desarrollo duradero, generador de riqueza y protagonismo social.
- Favorecer la promoción de la mujer en todos los sectores y actividades, para incrementar su participación social e incentivar su acceso a la toma de decisiones.
- Apoyar a las minorías para garantizar el acceso de todos, en condiciones de justicia y equidad, a los bienes y servicios básicos, y para fomentar el diálogo cultural así como la contribución a la paz.
- Promover y difundir la cultura como expresión cualificada del hombre y de sus vicisitudes históricas, y como aportación al diálogo entre las diversas culturas.



- Contribuir a crear en la sociedad, y en especial entre los jóvenes una mayor conciencia ciudadana, responsable y solidaria.

ÁREAS DE ACTUACIÓN

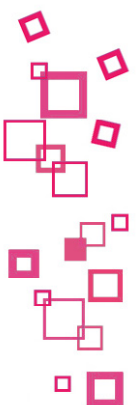
La Fundación trabaja en las siguientes áreas:

- 1.- **Cooperación al Desarrollo y Ayuda Humanitaria:** a través de los programas y proyectos que promueven un desarrollo humano, social y económico acorde con la dignidad de la persona y respetuoso con la identidad cultural de los pueblos y grupos sociales.
- 2.- **Cooperación Cultural y Educativa:** incentivando el acceso a la educación de personas de escasos recursos en los diferentes niveles educativos: Primaria y Secundaria, Formación Profesional y educación universitaria.
- 3.- **Voluntariado y Acción Social:** a través de la promoción de los valores cívicos y el fomento de la ciudadanía solidaria y responsable. Impulsando el voluntariado y la formación y sensibilización de los voluntarios como agentes de desarrollo social.
- 4.- **Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global:** inculcando conocimientos, actitudes y valores capaces de generar una cultura de la solidaridad comprometida en la lucha contra la pobreza y la exclusión que promueva un desarrollo humano y sostenible.

1.2) EL CONTEXTO GENERAL EN EL QUE SE FORMULA EL PLAN ESTRATÉGICO

El **CONTEXTO EXTERNO** en el que se formula el Plan Estratégico en líneas generales, se caracteriza por los siguientes fenómenos:

- 1.- Incertidumbre en todo el mundo: cambios geopolíticos, el fenómeno de los migrantes, grandes bolsas de desigualdad, el futuro de la Unión Europea, una ciudadanía cada vez más preocupada por los problemas domésticos y menos sensibilizada hacia la cooperación.
- 2.- Reestructuración del Tercer Sector: profundos cambios en las ONGD y su concepción tradicional. Consolidación de nuevos actores: Responsabilidad Social Corporativa (empresas), fundaciones, empresas sociales, universidades. Recortes presupuestarios en la financiación pública.
- 3.- Búsqueda cada vez mayor de resultados medibles, demostrables y con impacto que exige mayor especialización y calidad en el sector. Concretamente en la



elaboración de los presupuestos de los proyectos que cada vez requieren más formación financiera.

- 4.- Mayor sensibilidad social respecto a cuestiones como el género, derechos humanos, el medioambiente, las migraciones y la ECG (Educación para la Ciudadanía Global).
- 5.- Cambio de paradigma en el ámbito de la cooperación al desarrollo en el marco de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas que obliga al cumplimiento de los ODS a nivel nacional, en primer lugar, y rompe con el modelo de desarrollo Norte-Sur de donante-receptor.

En este contexto general descrito, la Fundación tiene que adoptar medidas que le permitan hacer frente al nuevo entorno.

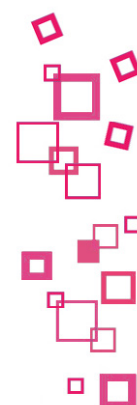
Ante los cambios que se prevén en las políticas de cooperación al desarrollo en los próximos cuatro años, la Fundación se adaptará a la nueva situación con el fin de afianzar su presencia en el ámbito de la cooperación.

Las opciones de crecimiento para la Fundación deberán estar asociadas al sector privado y principalmente a la financiación de socios particulares y empresas.

La captación de fondos y la comunicación externa han iniciado ya su camino de mejora, diversificando las fuentes de ingresos y promoviendo el impulso de la financiación privada. Se ha ido aumentando poco a poco la visibilidad y la base social de donantes de la Fundación, mediante el lanzamiento de la campaña de Socios/Colaboradores, pero aún queda mucho por hacer. Para aumentar sensiblemente la visibilidad y la base social, hay que dedicar mayor esfuerzo a la captación de socios y empresas, así como buscar alianzas con el sector privado. Todo ello sin olvidar los esfuerzos encaminados a la fidelización de los donantes actuales, y sin limitarnos sólo a la captación de nuevos donantes. Seguiremos cuidando especialmente nuestros estándares de confianza y transparencia que caracterizan a la Fundación Promoción Social desde sus comienzos.

En esta línea, debemos seguir potenciando las alianzas público-privadas, la línea de la Responsabilidad Social Empresarial y la Consultoría, siendo ésta otra de nuestras grandes prioridades. El interés creciente del sector privado en participar en la Responsabilidad Social a través de sus políticas de RSE y RSC supone una gran oportunidad para las entidades con el fin de establecer alianzas estratégicas.

En cuanto al **CONTEXTO INTERNO** de la institución, se hace necesario avanzar hacia un **MODELO DE ORGANIZACIÓN** más innovador, con estructuras más ágiles y flexibles que permitan ajustar los gastos y el tamaño de la institución en función de



las disponibilidades, y adaptarnos al entorno cambiante que sin duda tenemos por delante los próximos cuatro años.

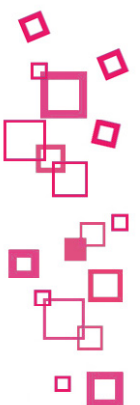
La mejora de la calidad en la gestión es una constante en la Fundación que es consciente de que sólo a través de unos procedimientos claros y conocidos por todos los trabajadores y colaboradores se pueden optimizar los recursos y alcanzar los objetivos con la máxima eficiencia.

En el ámbito organizativo y de gestión actual, además de los procedimientos que ya existen, se hace necesario consolidar y desarrollar nuevos protocolos y sistemas internos en todas las Áreas de la Fundación para poder cumplir los estándares de calidad que exigen las grandes agencias como Naciones Unidas y la Unión Europea, con quienes ya estamos trabajando. Además se hace necesario una mayor coordinación entre las diferentes Áreas de la Fundación y más trabajo en equipo.

En el ámbito nacional, se dará continuidad al Plan de Delegaciones para aumentar la presencia de la Fundación Promoción Social en las distintas Comunidades Autónomas, con el fin de buscar nuevos apoyos y socios y acceder a sus convocatorias de financiación. En estos momentos contamos con Delegaciones en la Comunidad Valenciana, Castilla y León, Murcia, Andalucía y Canarias y está en proceso de constitución en Cataluña.

En el ámbito Internacional tenemos por delante también el reto de la consolidación de las sedes de la Fundación en Territorios Palestinos, Líbano, Jordania, Italia y Etiopía que deberán en este periodo cumplir el objetivo de ser más autónomas y continuar sus procesos de adecuación a la normativa jurídica, contable y fiscal de los diferentes países donde operan.

En definitiva, la Fundación Promoción Social deberá realizar una transformación para afrontar los importantes retos que se presentan en los próximos años. Este proceso de cambio implicará un esfuerzo de coordinación e integración de los protocolos de funcionamiento de toda la organización y una inversión financiera que facilite los recursos necesarios para su correcta ejecución, sin olvidar, además, el componente de “innovación” en todas sus actuaciones futuras.



II.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2017-2020

Los objetivos estratégicos de la Fundación se concretan en cuatro áreas de actuación específicas (Cooperación al Desarrollo, Ayuda Humanitaria, Cooperación Cultural y Educativa, Voluntariado y Acción Social en España, Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global) y en tres áreas de actuación transversales (Financiera/Recursos, Desarrollo Institucional y Comunicación) que se desarrollan a continuación.

II.1) ÁREA DE COOPERACION AL DESARROLLO

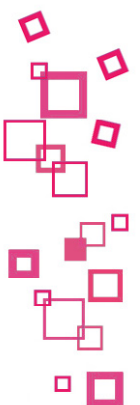
Finalizado el periodo de vigencia del IV Plan Director de la Cooperación Española, que supuso una drástica reducción en el número de países prioritarios (“de asociación”) y una importante disminución en el volumen de fondos de cooperación canalizados a través de ONGDs, nos encontramos ahora en un momento de gran incertidumbre en cuanto a la evolución de la Cooperación Española, principal donante público de la Fundación Promoción Social.

Como ya se anunció en el Plan Estratégico anterior, el **sector empresarial** se configura como un nuevo **actor** relevante que puede contribuir tanto con sus propios recursos económicos como con su “saber hacer” en su respectiva actividad económica.

En este nuevo periodo cuatrienal que se abre en 2017, la Fundación Promoción Social apostará por desarrollar una **nueva línea de trabajo** relacionada con la concurrencia a **licitaciones públicas internacionales** para implementar proyectos de **asistencia técnica** especialmente en sectores de gran relevancia económica y social como son la gestión del agua, el saneamiento, el medio ambiente y el desarrollo agropecuario.

En esta nueva vía de financiación se hará especial hincapié en las propuestas de licitaciones que lance a concurso público la Comisión Europea (a través de sus agencias: **EuropeAid**-DG DEVCO, DG Environment, DG Clima, etc.), investigando también otras posibles opciones con **organismos multidonantes** como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), Millennium Challenge Corporation (MCC), Banco Mundial (WB), Banco Interamericano de Desarrollo (IADB), Banco Asiático de Desarrollo (ADB), Banco Africano de Desarrollo (AfDB), etc.

En concreto, para el **periodo 2017-2020**, en su actividad de Cooperación, la Fundación Promoción Social se plantea los siguientes **Objetivos**:



1.- Incorporación y consolidación de una nueva línea de trabajo: las asistencias técnicas de Cooperación al desarrollo, vía licitaciones de contratos públicos.

Indicadores:

1.1.- Se publicita y da a conocer la labor de Promoción Social en medios y plataformas especializados.

1.2.- Se desarrolla una red de contactos con empresas, consultores y expertos especializados en las temáticas en las que la Fundación Promoción Social tiene experiencia de trabajo y con experiencia en proyectos europeos, que muestren interés en trabajar externamente para la Fundación si se alcanza una contribución en proyectos de asistencia técnica.

1.3.- La Fundación participa en procesos concursales de licitaciones, con tres opciones:

- Posible participación de Promoción Social como miembro de un Consorcio sin aporte de expertos/consultores.
- Posible participación de Promoción Social como miembro de un Consorcio con aporte de expertos/consultores.
- Posible liderazgo del Consorcio de la licitación por parte de Promoción Social (siendo muy a largo plazo, inviable sin experiencia previa con EuropeAid).

2.- Se dará un nuevo impulso al trabajo con empresas (RSC) comenzado en el marco del Plan estratégico anterior.

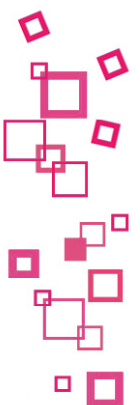
Indicador:

Al finalizar el periodo de vigencia del presente Plan Estratégico la Fundación Promoción Social estará trabajando con 5 empresas en cualquier modalidad de colaboración, en iniciativas de Cooperación al desarrollo

3.- Prioridad geográfica Oriente Medio: además de continuar trabajando en Palestina, se recuperará el trabajo de cooperación al desarrollo en Líbano y Jordania, donde en la actualidad la Fundación Promoción Social está presente fundamentalmente con la acción humanitaria.

Indicador:

Al finalizar la vigencia del PE se habrán ejecutado al menos 2 proyectos de cooperación en Líbano y 2 en Jordania.



- 4.- **Prioridad geográfica América Latina:** se dará prioridad a América Central, en concreto a El Salvador, Honduras y República Dominicana, si bien se trabajará para continuar la labor que se viene desarrollando desde hace años en los demás países del continente (Guatemala, Nicaragua, Colombia, Perú, Bolivia, Paraguay y Ecuador).

Indicador:

Al finalizar la vigencia del PE se habrá conseguido financiación para al menos un proyecto en cada uno de los 3 países objetivo en América Central.

- 5.- **Prioridad geográfica África:** se dará prioridad a Etiopía, República Democrática de Congo, Mozambique y Costa de Marfil.

Indicador:

Al finalizar la vigencia del PE, la Fundación Promoción Social estará trabajando establemente en tres de los países identificados como prioritarios.

- 6.- **Prioridades sectoriales:** se trabajará para profundizar en la especialización en los sectores en los que la Fundación Promoción Social acumula mayor experiencia, como son educación, desarrollo agrícola y agua y capacitación profesional de mujeres.

Indicador:

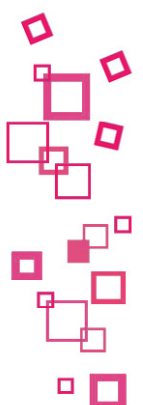
Al finalizar la vigencia del PE, al menos el 80% de la financiación obtenida en el Departamento de Cooperación se habrá destinado a Proyectos en los sectores objetivo.

- 7.- **Desde las oficinas de la Fundación Promoción Social en terreno se mantendrá un contacto periódico con las agencias y donantes seleccionados con el fin de establecer una relación que permita conocer mejor las prioridades y pautas de trabajo de los mismos, así como dar a conocer el trabajo de la Fundación Promoción Social en cada país.**

Indicador:

Cada una de las oficinas de la Fundación Promoción Social en terreno reporta al menos 2 visitas anuales a la sede de la Delegación de la Unión Europea en el país, directamente relacionadas con el trabajo de cooperación al desarrollo de la Fundación Promoción Social.

- 8.- **Consolidación de los mecanismos de comunicación y coordinación entre los miembros del equipo de Proyectos de la Fundación Promoción Social.**



Indicadores:

- 8.1.- Se celebra al menos una reunión quincenal de todos los integrantes del Departamento de Proyectos en Sede, cuyas notas se compartirán con los expatriados el mismo día en que la reunión tenga lugar.
- 8.2.- Al menos una vez al mes, las reuniones del Departamento incluirán al personal expatriado vía Skype.

II.2) ÁREA DE AYUDA HUMANITARIA

El objetivo general es **salvaguardar la dignidad de las personas afectadas por las crisis en las que trabajamos mediante la promoción y el acceso a sus derechos.**

Promoción Social prioriza en Ayuda Humanitaria los sectores de Protección, Salud Mental y Educación en Emergencias en las zonas geográficas de Norte de África y Oriente Medio.

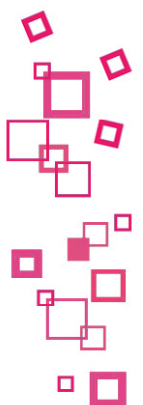
Para lograr este objetivo general, se proponen los siguientes **objetivos estratégicos** a lo largo del PE 2017-2020:

1.- Salud Mental y Apoyo Psicosocial.

Desarrollar la capacidad de Promoción Social de proveer servicios comprensivos e integrados de salud mental de acuerdo a un modelo comunitario que refuerce los elementos de protección.

Indicadores:

- 1.1.- Se desarrolla un protocolo de actuación en salud mental en emergencias que incluya el establecimiento de infraestructuras para la provisión de servicios, un protocolo de gestión de crisis y un programa de formación para los actores implicados en 2017.
- 1.2.- Se accede a financiación humanitaria específica para salud, en consorcio con alguna otra organización europea especializada en el sector salud en 2018.
- 1.3.- Se desarrolla una línea de trabajo de salud mental con menores en 2019.
- 1.4.- Se diseña y activa la estrategia de salida del Líbano, con transferencia de los Centros Comunitarios de Salud Mental al Ministerio de Salud Pública libanés y su eventual conexión con el Departamento de Desarrollo de Promoción Social en 2020.

2.- Fortalecimiento Interno.

Convertir Promoción Social en la ONG española de referencia en el sector de la Protección.

Para lograrlo, en este área de trabajo se establecen objetivos operativos anuales de acuerdo a un *twin track approach* (uno referido a las personas que forman el equipo y otro referido al departamento como estructura). Como en casos anteriores, estos objetivos operativos actuarán como indicadores del logro del objetivo estratégico.

Indicadores:

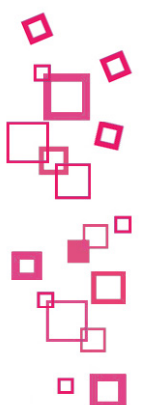
- 2.1.- Indicador 2.1: Todos los miembros del equipo del Departamento de AH de Promoción Social han recibido al menos un curso específico de Ayuda Humanitaria y otro de Seguridad en 2017.
- 2.2.- Indicador 2.2: El Departamento de AH de Promoción Social dispone de documento estratégico y procedimientos, que incluyen la elaboración de (1) una estrategia, (2) un informe anual y (3) una auditoría específica en cada país donde dispone de misión establecida en 2017.
- 2.3.- Indicador 2.3: El Departamento de AH de Promoción Social dispone de expertos en los sectores prioritarios de intervención (Protección, Salud Mental, Educación en Emergencias) de modo estable en 2018.
- 2.4.- Indicador 2.4: El Departamento de AH de Promoción Social dispone de un programa de voluntariado humanitario tanto en terreno como en sede que apoya el trabajo de los miembros del equipo los 12 meses del año en 2019.

II.3) ÁREA DE COOPERACION CULTURAL Y EDUCATIVA

La Fundación, en la medida en que las posibilidades presupuestarias lo permitan, seguirá prestando su apoyo institucional y económico a programas de carácter educativo y socio-cultural en España y en otros países, como viene realizando desde el inicio de su actividad.

Estas acciones, que en su mayor parte se atienden con recursos propios de la institución provenientes de donantes privados (personas físicas, empresas), responden al compromiso institucional de la Fundación de apoyar la educación y la cultura como elementos indispensables para el desarrollo de la persona y de la sociedad.

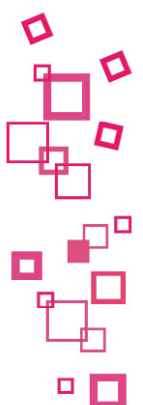
En el período 2017-2020, la Fundación Promoción Social concederá prioridad a:



- 1.- **Apoyo a programas de formación universitaria y de carácter multidisciplinar**, a través de Convenios de colaboración suscritos con los Colegios Mayores Somosierra y Zurbarán, adscritos a la Universidad Autónoma y Complutense de Madrid, respectivamente.
- 2.- **Ayudas a instituciones educativas** con las que la Fundación tiene firmado Convenios de Colaboración para mejora de las instalaciones y equipos así como para promover programas de carácter extraacadémico, concesión de becas de escolaridad a alumnos de escasos recursos o ayudas para la investigación y la formación permanente de profesores y alumnos.

Asimismo se continuará colaborando con distintas universidades de Europa para el desarrollo de programas de cooperación educativa que permitan completar sus estudios con una formación práctica en la sede de la Fundación.

- 3.- **Ayudas a instituciones privadas**, mediante Acuerdos de Colaboración para proseguir los proyectos de carácter plurianual, iniciados en años anteriores.
 - Algunas de estas acciones revisten particular interés porque se ejecutan en países en los que por diversas circunstancias las organizaciones locales tienen escasa trayectoria de participación social, y por ello se hace necesario un apoyo institucional que fortalezca algunas de las acciones emprendidas, en especial en el campo de la participación social de los jóvenes, de las familias, el voluntariado, así como programas de liderazgo que promuevan la participación de las mujeres.
 - La Fundación Promoción Social continuará prestando apoyo institucional y económico a los siguientes programas, ya en curso:
 - Centros Internacionales de Investigación y Estudios Humanísticos promovidos por la Associazione Culturale Fontana Nuova en Roma: Villa Balestra y Rocca Romana.
 - Programa de capacitación profesional de jóvenes (Kazajstan), a través de Foundation for Cultural Social and Educational Development.
 - Ayuda para la realización de actividades culturales, de formación profesional y humana en las Asociaciones Benéficas La Najarra (Soto el Real), Valdelafuente (Riaza, Segovia) y Entidad Cultural Fuenfría (Ortigosa del Monte, Segovia).
 - Apoyo a Asociaciones Juveniles de la Comunidad de Madrid, Guadalajara, Segovia, Las Palmas y Tenerife: organización de jornadas



de formación de Juntas Directivas, concesión de becas para jóvenes de escasos recursos y fomento del estudio.

- Programa socio-cultural en Moscú. La Fundación trabaja en Rusia desde el 2008, con sede en la ciudad de Moscú. Su objetivo es la promoción de actividades en favor de familia, de la mujer y de la juventud para una formación educativa, cultural y social de la población rusa.
- Programa para la promoción de la ciudadanía activa, solidaridad, y desarrollo de las iniciativas de formación humana y social en Eslovenia y Lituania.

II.4) ÁREA DE VOLUNTARIADO Y ACCIÓN SOCIAL EN ESPAÑA

En 2014 la Fundación Promoción Social puso en marcha el **proyecto “Rumbo al Este”** para promover la profesionalización y el impulso del voluntariado de las asociaciones, por medio de un convenio firmado por 14 asociaciones. En el marco de la actividad de este proyecto, la Fundación Promoción Social ha adquirido el estatus de Entidad coordinadora, de acogida y de envío del SERVICIO DE VOLUNTARIADO EUROPEO (**ERASMUS +**), y a través de su proyecto “Enjoy Europe”, está ya desarrollando actividades de Interculturalidad, ciudadanía europea y aprendizaje de lenguas extranjeras.

Durante el periodo de actividad 2017-2020, se trabajará de forma prioritaria en la consecución de los siguientes objetivos:

- 1.- **Fortalecimiento de la actividad del Servicio de Voluntariado Europeo.** Se abordarán proyectos en Erasmus + (SVE) en dos líneas: fomento del deporte y defensa del medio ambiente.
- 2.- **Profesionalización del voluntariado con las asociaciones.** Se fortalecerán las actividades en el contexto de Rumbo al Este y de las actividades de voluntariado en el marco de las actividades de verano y durante el curso.
- 3.- **Facilitar acciones de voluntariado** para que las Asociaciones se conviertan en verdaderas plataformas de voluntariado, donde tanto los voluntarios que colaboran como los jóvenes que se benefician puedan fortalecer su compromiso ante las necesidades sociales. También se les facilitará un reconocimiento oficial de las horas dedicadas a dicho voluntariado.
- 4.- **Incrementar y actualizar la formación de las personas que gestionan y dirigen las Asociaciones juveniles** para que estas ofrezcan a los jóvenes una formación integral a través de educación no formal.



- 5.- **Apuesta por modalidades de acción voluntaria** como el voluntariado familiar y el voluntariado corporativo.
- 6.- **Participación activa en jornadas y eventos de sensibilización** para la promoción de valores solidarios y del voluntariado.
- 7.- **Refuerzo de alianzas con sector público** en virtud de acuerdo de colaboración. Atención a la demanda de necesidades de la Agencia Madrileña de Atención Social y la Consejería de Asuntos Sociales de la CAM.
- 8.- **Participación activa en grupos de trabajo** con otras entidades de voluntariado y acción social e intercambio de buenas prácticas (FEVOCAM).
- 9.- **Mejorar la visibilidad de las Asociaciones:** Redes Sociales, Webs y elaboración de folletos de presentación de actividades.

II.5) ÁREA DE EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA CIUDADANÍA GLOBAL

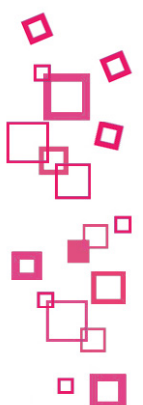
El objetivo general es contribuir a crear en la sociedad, y en especial entre los jóvenes, una mayor conciencia ciudadana, responsable y solidaria con un enfoque de derechos humanos que les facilite la comprensión de las relaciones que existen entre nuestras propias vidas y las de personas de otras partes del mundo.

Los **objetivos específicos** se corresponden con las siguientes acciones:

- 1.- Dentro de la línea de trabajo **Formación/Educación No Formal** realizaremos encuentros y convivencias con asociaciones juveniles, bibliotecas, centros cívicos, etc. Estas acciones que tienen un alcance estratégico de medio-largo plazo, proponen un cambio de actitud en el aprendizaje de valores relacionados con la participación y el compromiso social.

Indicadores:

- 1.1.- Elaborar y difundir materiales didácticos con propuestas de actividades novedosas y de calidad (paneles, videos, fotografías, etc.) 2 veces al año.
- 1.2.- Formar mediadores sociales y monitores en el ámbito del asociacionismo civil fortaleciendo la vertiente de educación transformadora (análisis crítico, concienciación, participación y movilización) 2 veces al año.
- 2.- En el área de la EDCG que se corresponde con la línea de **Sensibilización/Educación Informal** se van a realizar acciones de corto plazo dirigidas a la opinión pública o ciudadanía española preferentemente, como la organización y/o participación en eventos, jornadas, mesas redondas, encuentros, etc. directamente como Promoción Social o a través del CEMO.



Indicadores:

- 2.1.- Participar en 3 convocatorias al año que las Administraciones Públicas o las instituciones privadas diseñan para financiar el trabajo dentro del sector de la EDCG.
- 2.2.- Organizar 2 actividades al año del tipo seminarios, talleres de trabajo, reuniones de expertos.
- 2.3.- Organizar 2 reuniones al año con periodistas y expertos en Relaciones Internacionales de los principales medios de comunicación nacionales e internacionales.
- 2.4.- Participar 2 veces al mes en las reuniones de trabajo, sesiones informativas, etc. de las organizaciones del sector e instituciones públicas y privadas donantes de fondos.
- 2.5.- Implicarse en las actividades que desde el Departamento de Comunicación se propongan para la fidelización y/o captación de personas asociadas, especialmente en la newsletter mensual, la memoria anual, la página Web y las redes sociales con la aportación de artículos, experiencias, etc.
- 2.6.- Difundir las acciones que Promoción Social realiza en Cooperación Internacional a través de los proyectos y con las contrapartes (exposiciones, vídeos, fotografías, etc.) 3 veces por año.
- 2.7.- Realizar una base de datos con los contactos para invitar a los actos y difundir las actividades que se revise cada tres meses.
- 2.8.- Indicador 2.8: Realizar 3 contactos por año con nuevas instituciones educativas (universidades, colegios, etc.) asociaciones juveniles y organizaciones que trabajen en el sector de la EDCG.

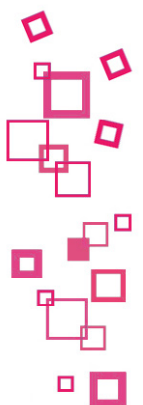
II.6) ÁREA FINANCIERA/RECURSOS

Se plantean los siguientes **objetivos**:

- 1.- Transferir paulatinamente las aportaciones de donaciones privadas recurrentes de transferencias periódicas a recibos domiciliados (norma 19 – formato SEPA) para posteriormente automatizar la contabilización de los donativos.

Se pretende:

- Profesionalizar y modernizar el sistema y disminuir la carga de trabajo mecánico de contabilidad con procedimientos considerados hoy arcaicos.



- Minimizar al máximo los errores humanos y evitar incidencias con el donante.
- Actualización de datos fiscales de nuestros donantes y, en ocasiones, obtenerlos por primera vez. De esta manera contribuimos a un mejor cumplimiento de la Ley de Protección de Datos y ley de anti-blanqueo de capitales. Este sistema ayudará también a minimizar las donaciones no identificadas.
- Posibilidad de emisión de certificados de donaciones a través del programa de contabilidad con vistas a enviarlos de forma electrónica, disminuyendo en lo posible el uso del papel y la adaptación a las nuevas tecnologías actuales.

Indicador:

Porcentaje de donantes recurrentes que realizan su aportación a través de recibo domiciliado desde el inicio de la campaña (septiembre 2016) y porcentaje certificados de desgravación fiscal enviados por e-mail.

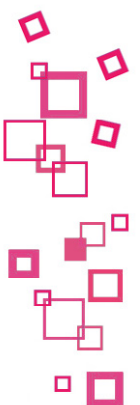
- 2.- Estudiaremos la posibilidad de modernizar/automatizar procedimientos a través de nuestro programa contable como por ejemplo las emisiones de facturas recurrentes y estudiaremos un modelo de reporting para las sedes en el exterior que se contabilice automáticamente (empezaremos por la oficina de Roma). Queremos mejorar el cumplimiento de declaraciones a Hacienda a partir de los datos contables.

Todo lo anterior, tiene un enfoque de MODERNIDAD que tienda a poder desarrollar una contabilidad analítica por oficinas, actividades, divisas... lo más a tiempo real posible. De esta manera la información tanto a la Comisión Ejecutiva como al Patronato se mejora y las tomas de decisiones se hacen sobre datos económicos ciertos.

Indicador:

Desarrollo de plantillas *ad hoc* a cada tipo de movimiento bancario para que se completen desde las distintas sedes y que Madrid valide y vuelque automáticamente a contabilidad. Contamos con Roma y Líbano al 100% en el periodo tratado.

- 3.- Modernizar los medios de pago de la página web, es decir, canales ofrecidos al público para realizar donativos tanto puntuales como recurrentes.

Indicador:

Existencia de procedimiento establecido para poder dar de alta tantas pasarelas de pago como sean necesarias y que cumplan los requisitos de captura de datos fiscales necesarios para su correcto archivo de datos y declaración a la Agencia Tributaria.

- 4.- Contribuir a la campaña general de nuevos socios colaboradores de la Fundación Promoción Social desde el departamento, vinculado a nuestros interlocutores principales como son los bancos.

Indicador:

Al menos 100 nuevos socios por año.

- 5.- A pesar de la coyuntura económica de tipos de interés cercanos a cero y exceso de volatilidad en el mercado de renta variables, no desistimos en hacer seguimiento cercano para detectar cualquier ángulo de inversión que nos permita rentabilizar nuestro patrimonio conforme al código de conducta de inversiones para entidades sin ánimo de lucro.

Indicador:

No bajar de 20.000€/año de ingreso por esta vía.

- 6.- Estudio de rentabilidad de inversiones inmobiliarias actuales y análisis de nuevas inversiones inmobiliarias como alternativa de inversión del patrimonio de la Fundación.

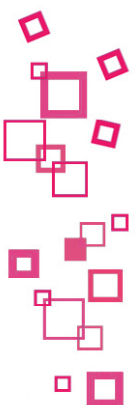
Indicador:

Estudio pormenorizado trasladado a la Comisión Ejecutiva para su conocimiento y valoración.

- 7.- Mejorar en la coordinación interna del Departamento Financiero con Departamento de Proyectos y su seguimiento económico, estableciendo procedimientos para compartir la información necesaria para ambos departamentos.

Indicador:

Al final de cada proyecto habrá una conciliación de imputación de gasto contable contrastado con la imputación de gasto de los presupuestos de los proyectos. Habrá una hoja de cálculo “viva” con las imputaciones de personal que será conciliada al final de cada año natural. Cada cambio en esta hoja de cálculo será comunicado por escrito. Habrá también una hoja de cálculo “viva” con la información de coste indirecto y coste directo de cada uno de los



proyectos. Esta hoja Excel se irá nutriendo con cada cambio de información (aprobaciones, reformulaciones...).

II.7) ÁREA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

El objetivo general es fortalecer la presencia institucional, tanto en el sector de la sociedad civil, como en los demás sectores de actividad económica, social y cultural en España y en los países donde la Fundación está presente.

Los objetivos específicos serán:

1.- Impulsar el trabajo en red: READI, REDI, ESBAL

La Fundación entiende la cooperación como un proceso que exige la asociación y la participación de las organizaciones que profesionalmente se dedican a ello. Esta manera de entender la cooperación para el desarrollo en condiciones de igualdad y corresponsabilidad ha fortalecido el trabajo de la sociedad civil y ha propiciado la creación de alianzas y redes. En este sentido, la Fundación ha impulsado la creación de tres redes, por regiones, que actúan con autonomía y plena capacidad jurídica, reforzando la capacidad institucional y técnica de las organizaciones que las integran.

Las tres redes que ha promovido la Fundación Promoción Social son:

Red Euro-Árabe para el Desarrollo y la Integración. READI

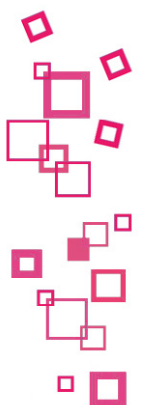
READI: cuenta en la actualidad con 42 organizaciones miembro que trabajan activamente por el desarrollo y la integración social en los países mediterráneos. Entre sus objetivos destacan también las tareas de sensibilización en una y otra orilla de la región mediterránea con acciones que impulsen el desarrollo humano integral y permitan un mejor conocimiento de la realidad social de esos países.

Red de ONGD para el Desarrollo de los Países Iberoamericanos. REDI

REDI cuenta con 18 organizaciones miembro que centran sus esfuerzos en potenciar la comunicación entre las organizaciones integrantes de la red, priorizando el apoyo institucional y reforzando la cooperación y el intercambio de experiencias y buenas prácticas.

Red de ONGD para el Desarrollo de los Países de Europa del Este y Balcanes. ESBAL

ESBAL: participan 20 organizaciones miembro que forman parte de la sociedad civil de países de Europa del Este y Balcanes. Con algunas de estas



organizaciones la Fundación Promoción Social trabaja desde hace varios años en programas de educación no formal, mujer y liderazgo y fomento del voluntariado y la participación social, y ha firmado acuerdos de colaboración de carácter general para el desarrollo de diferentes programas y actividades.

En este período estratégico, la Fundación, como promotora de estas redes, continuará y renovará su apoyo institucional y, consciente de la importancia de crear una cultura de participación entre los socios de las redes, seguirá impulsando con mayor esfuerzo una relación estable y participativa entre todos sus miembros, que genere sinergias y consiga resultados positivos con mayor impacto.

Las actividades previstas dentro de este primer objetivo son:

1.1.- Organizar reuniones para tratar un tema de interés común en el ámbito de la cooperación para el desarrollo, invitando a un ponente experto en este tema concreto. La convocatoria se hace por skype y está abierta a todos los miembros interesados. De estas sesiones de formación surgen proyectos de trabajo que acaban concretándose en acciones tangibles.

Indicador:

Organizar 3 reuniones al año.

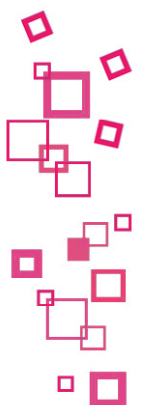
1.2.- Participar en foros sobre temas relacionados con la actividad de los socios que nos permitan de una manera asequible mejorar la formación de los miembros de la red.

Indicador:

Participar en 2 foros al año.

2.- Impulsar las actividades en el marco de las Naciones Unidas: ECOSOC, FAO, OCHA, ACNUR.

En el último cuatrienio la actividad de la Fundación en el ámbito de Naciones Unidas ha aumentado en su vertiente más práctica. La relación con la Oficina de la ONU para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA) se ha consolidado y extendido del campo de refugiados de Za'atari (2013 y 2014), al Líbano (2015) y al campo de refugiados de Azraq (2016). La Agencia de Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) ha incluido a la Fundación en su Plan de Respuesta Regional (2016-2018) (Rapid Response Referral Program). Por lo que respecta al Consejo Económico y Social (ECOSOC) la Fundación ha consolidado el lazo que le une a este organismo de Naciones Unidas desde hace dieciséis años. Sin embargo, la falta de un representante en esa ciudad limita



necesariamente la actividad de la Fundación Promoción Social en este organismo. En relación con las otras agencias, se tratará de ir abriendo camino a la Fundación en las delegaciones de los organismos multilaterales en el terreno.

Indicadores:

- 2.1.- Búsqueda de un representante de la Fundación en Nueva York que nos permita el contacto estrecho con la sede central de ECOSOC.
- 2.2.- Mantener reuniones bianuales con la sección de ONG de la sede central de FAO en Roma.
- 2.3.- Realizar 1 contacto al año con las Delegaciones de las Agencias FAO, OCH, ACNUR en el terreno.

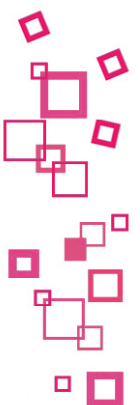
3.- Responsabilidad Social Corporativa

A través de su RSC, las empresas tratan de tener una mayor presencia en el Tercer Sector Social estableciendo alianzas estratégicas a medio-largo plazo e implicándose cada vez más en los proyectos. Los beneficios más importantes para una empresa en colaborar con una ONG tienen que ver con la imagen de la empresa tanto interna como externa. Además, las empresas buscan alianzas en las que compartan una misión/visión.

Con estas premisas previas, y conscientes de que la transparencia y la sinceridad en las relaciones empresa-entidad se perfilan como claves para que una alianza estratégica de este tipo funcione, durante el periodo 2013-2016 la Fundación ha iniciado ya algunas gestiones en este ámbito de la responsabilidad social corporativa (RSC).

Concretamente, durante el año 2016 se ha enviado información de la Fundación Promoción Social a más de 35 empresas de las que 15 han respondido positivamente a la correspondencia. Seis de ellas han solicitado el envío de alguna propuesta de colaboración concreta o han presentado su propio plan de RSC para que la Fundación Promoción Social participe en él. Con la convicción de que es mucho más eficiente buscar empresas con las que coincida nuestra misión/visión, se ha seleccionado una serie de empresas teniendo en cuenta el área de trabajo de larga tradición en la Fundación Promoción Social, en países como: Líbano, Jordania y Egipto; y de empresas de esos países en España. También se ha seleccionado a las empresas por su actividad en áreas como: discapacitados, educación, agricultura, etc.

Somos conscientes de que el encaje entre la estrategia de RSC de la empresa y los valores de la Fundación Promoción Social, son el principal criterio a tener en



cuenta para plantear una alianza estratégica entre ambos, además del criterio de que ambas partes deben poder extraer algún beneficio de la relación y el de establecer una relación de confianza, básico para que la relación pueda ser duradera.

En este sentido y dado que la RSC es un área que está mejorando su presencia en los organigramas de las empresas y los proyectos de cooperación para el desarrollo están siendo considerados como oportunidades empresariales, parece un momento favorable para recorrer el camino de acceso al sector privado.

La programación del cuatrienio 2017-2020 incluye la presentación de la Fundación a 10 empresas al año, con una estrategia determinada que comenzará por el establecimiento de pequeñas colaboraciones puntuales, a partir de las cuales se pueda establecer una relación duradera, además de propiciar la interacción entre la empresa y la actividad de la fundación (ej: visita a los proyectos).

Indicador:

Presentar la Fundación a 10 empresas al año.

ÁREA DE COMUNICACIÓN

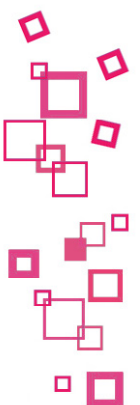
En este periodo se abordará el reto de realizar la reflexión sobre el **Branding** corporativo de la Fundación. De cara a fortalecer, aún más, la conexión con la sociedad en general, es preciso seguir fortaleciendo el Area de Comunicación para que consiga transmitir y reflejar la fundación, como lo que en realidad es: “una institución que gestiona recursos privados y públicos con alto nivel de profesionalidad y eficiencia, y cuya gestión le ha llevado a colocarse entre las primeras instituciones de cooperación de España”.

En concreto se plantean los siguientes objetivos:

- 1.- Se diseñará y publicará una nueva página Web, que rompa con las limitaciones de la anterior, que permita que ésta sea visual, con un enfoque donde los beneficiarios de nuestros proyectos cobren un mayor protagonismo, con un diseño actual. La nueva página web será responsiva (funcione de forma óptima en móviles, tablets y nuevos soportes), y se estudiarán otras formas de posicionamiento.

Indicador:

A finales de 2017 contaremos con una nueva página web.



- 2.- Entre las líneas a promover durante este periodo estará la de apoyar al crecimiento en base social con la obtención de forma continua de socios colaboradores.

Indicador:

100 nuevos socios por año y fidelización de los ya conseguidos.

- 3.- Se realizará una apuesta por promover acciones de fundraising a través de la organización de eventos solidarios, participación en actividades en colegios y asociaciones, ferias y mercadillos solidarios, diseño de merchandising, etc.

Indicador:

Organización de 2-3 eventos al año.

- 4.- Tras una fase difícil etapa de creación y posicionamiento en las redes sociales, durante este periodo se abordará la tarea de incrementar el número de seguidores, de mejorar en el *engagement* de nuestros perfiles y cuentas (incrementar la interactividad con nuestros seguidores) y se apostará por una comunicación más personalizada.

Indicador:

Incremento seguidores twitter @PromSocial_ongd: 300/año, @PromSocial_Vol: 80/año, incremento de seguidores en Facebook: 200/año).

- 5.- Optimización de la web del CEMO. Se fomentará el incremento de la comunicación con las redes de ONGD promovidas por la Fundación Promoción Social, READI y REDI.

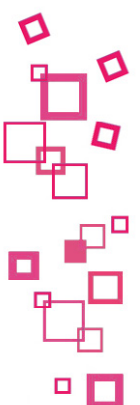
Indicador:

Se contará con nueva web del CEMO en 2018.

- 6.- Se continuará con la apuesta de mantener la sección de actualidad de la web Promoción Social muy actualizada, que refleje la actividad que se realiza desde la fundación. Se promoverá el aumento de suscriptores de la NEWSLETTER de la Fundación Promoción Social de forma selectiva, con preferencia por incorporar actores clave del tercer sector.

Indicador:

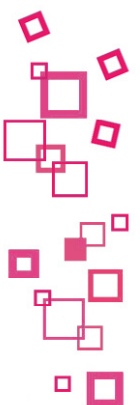
A finales de 2017 contaremos con una nueva Newsletter. Se alcanzará la cifra de 3.000 suscriptores en 2020.



- 7.- Se trabajará en coordinación con el departamento de sensibilización y Educación para la Ciudadanía Global y con el resto de departamentos y sedes para colaborar en sus acciones, mejorar su difusión.
- 8.- Durante este periodo, se continuará la labor de evaluación y búsqueda de la mejora de los procedimientos para recabar y procesar la información para la elaboración de la Memoria.
- 9.- Se continuará con la apuesta de adecuar el formato de la Memoria, distribución, difusión y consulta según las necesidades de cada ejercicio.
- 10.- Prensa, cobertura de seminarios.

Indicador:

Se continuará la aparición en medios nacionales y regionales de máxima audiencia y se ampliará la difusión de la información de Promoción Social a otros medios y canales.



III. CONCLUSIÓN

Conscientes de que son muchos los desafíos que se nos presentan en los cuatro años que tenemos por delante, estamos seguros que este Plan Estratégico va a ser un buen marco de referencia para reforzar la presencia de la Fundación en el sector de la cooperación al desarrollo y seguir avanzando en todas las demás áreas de actuación.

