



EUROPEAN ANTI POVERTY NETWORK **ES**





**Plan Estratégico de la Red Europea de Lucha Contra la Pobreza y la Exclusión Social en
el Estado Español (EAPN-ES) 2014-2016, aprobado en ...**

INDICE

1. Plan Estratégico de EAPN-ES 2014-2016	4
Introducción.....	4
El Plan Estratégico y su proceso.....	5
Elementos identitarios de EAPN-ES.	7
Ejes Estratégicos	11
Eje Estratégico 1. Incidencia política y social.....	11
Eje Estratégico 2. Diálogo civil e interlocución social.....	15
Eje Estratégico 3. Participación y base social.....	19
Eje Estratégico 4. Desarrollo organizativo y fortalecimiento institucional.	22
2. Implementación, estructuras, organización y funciones del Plan Estratégico EAPN-ES	27
Ejecución del Plan Estratégico.....	27
Estructuras y órganos de gestión, implementación y seguimiento.	29
Responsabilidad y transparencia.....	29
3. Evaluación del Plan Estratégico de EAPN-ES 2014-2016	30
La evaluación del Plan: Introducción.....	30
La evaluación del Plan: El seguimiento.....	31
La evaluación del Plan: Valoración de los resultados y de la ejecución.	33
Mapa de objetivos, acciones e indicadores de evaluación	36

1. Plan Estratégico de EAPN-ES 2014-2016

Introducción

Pese a que los años anteriores a la llegada de la crisis parecían marcados por importantes avances políticos y sociales, hemos visto que muchos de esos derechos y libertades conquistadas se encuentran, hoy día, en un alarmante riesgo de quebrarse o de no ser garantizados.

Actualmente, la pobreza afecta a 120 millones de personas en la Unión Europea, de los cuales, 9 millones son ciudadanas y ciudadanos en España. Esta es una de las cifras escandalosas que nos deja el retroceso que en materia de políticas sociales y derechos humanos está sufriendo la ciudadanía.

En España, el 27% de la población se encuentra en riesgo de pobreza y exclusión social y tres millones de personas sufren pobreza severa. Son datos que no hacen más que recordarnos que las 'recetas' de la austeridad no funcionan y que es ahora, más que nunca, cuando debemos destinar recursos económicos y humanos a la inversión social y al desarrollo productivo, si no queremos que la fractura de la sociedad amenace los cimientos de la propia democracia.

El agravamiento de la situación que vivimos se concreta en la pérdida de valores y en el propio sistema democrático. El concepto de protección social como garante de un sistema de bienestar se encuentra en una deriva que se acerca a la degradación de la sociedad y a unos niveles de pobreza cada vez más altos.

Por ello, más que nunca, es el momento de pensar en nuestra estructuración desde un pensamiento positivo y constructivo, poniendo el acento en la causa que mueve a las entidades de acción social más que en un enfoque corporativo. Dónde el hacerse más fuerte sea resultado de una acción mejor y más comprometida.

Nuestra forma de hacer las cosas debe constituir, en sí misma, la manera de definirnos como sector social. El trabajo colaborativo y el fortalecimiento del entramado social deben suponer un avance hacia el diálogo civil con un posicionamiento propio y en positivo.

Tenemos ideas pero necesitamos darles una oferta de sentido mayor. Nuestras estrategias deben estar marcadas y orientadas por la lucha contra las desigualdades, la defensa de la cohesión social y los derechos de las personas, su defensa y garantía.

Y todo ello, como no podía ser de otra forma, con la participación de todas y todos, especialmente de las personas que sufren pobreza y/o exclusión social.

En definitiva, necesitamos repensarnos. En lo que queremos y podemos hacer, con un plan estratégico nuevo en el que definamos nuestras prioridades. A lo mejor tenemos que, simplemente, afinar en la estrategia....

Tenemos que profundizar en la explicación ética de lo que hacemos, pero sabiendo que tenemos que afrontar el presente. Nuestro desafío es múltiple. Tenemos que trabajar con las personas a las que nos dirigimos desde sus organizaciones, los técnicos, los dirigentes, voluntarios.

El Plan Estratégico y su proceso

El documento que a continuación se presenta expone la reflexión estratégica desarrollada en el seno de EAPN-ES, con el fin de elaborar el nuevo Plan Estratégico 2014-2016.

El Plan Estratégico de toda organización es el instrumento imprescindible para orientar la marcha hacia la consecución de la Visión que como entidad tiene, y en el cumplimiento de la Misión de la misma. En este sentido, el nuevo Plan Estratégico de EAPN-ES debe orientarnos hacia la consecución de llegar a ser una organización de referencia en el ámbito de la pobreza y la exclusión social, con gran capacidad de incidencia en las políticas sociales y con alta participación en el diálogo social y civil. Todo ello, con el fin último de alcanzar en un futuro, quisiéramos creer que no demasiado lejano, una sociedad libre de pobreza y de exclusión social en los ámbitos territoriales en los que trabajamos: europeo, nacional, autonómico y, también, local.

En el periodo transcurrido desde el anterior plan, se han ido produciendo eventos muy significativos que han ayudado a la Red a situarse en el lugar que ahora ocupa dentro de la reciente reorganización del Tercer Sector de Acción Social

español y con respecto a la interlocución con los poderes públicos encargados de la elaboración de las políticas sociales en nuestro país.

Desde el punto de vista organizacional, actualmente EAPN tiene implantación en todas las Comunidades Autónomas, a través de las EAPN territoriales, lo que permite llevar a cabo acciones de incidencia política, de capacitación y de sensibilización contra la pobreza y la exclusión social a lo largo y ancho de todo el país.

Tanto nuestro volumen de actividad como nuestra capacidad de influencia se han ido incrementando en los últimos años. No obstante, estamos ante un escenario convulso donde los recursos para la exclusión se reducen, donde la defensa de los derechos de las personas emerge como algo fundamental y necesario. Por ello, es obligatorio tener un plan de trabajo que permita alinear los esfuerzos de todas las organizaciones y personas que componen EAPN-ES con el fin de lograr nuestros objetivos.

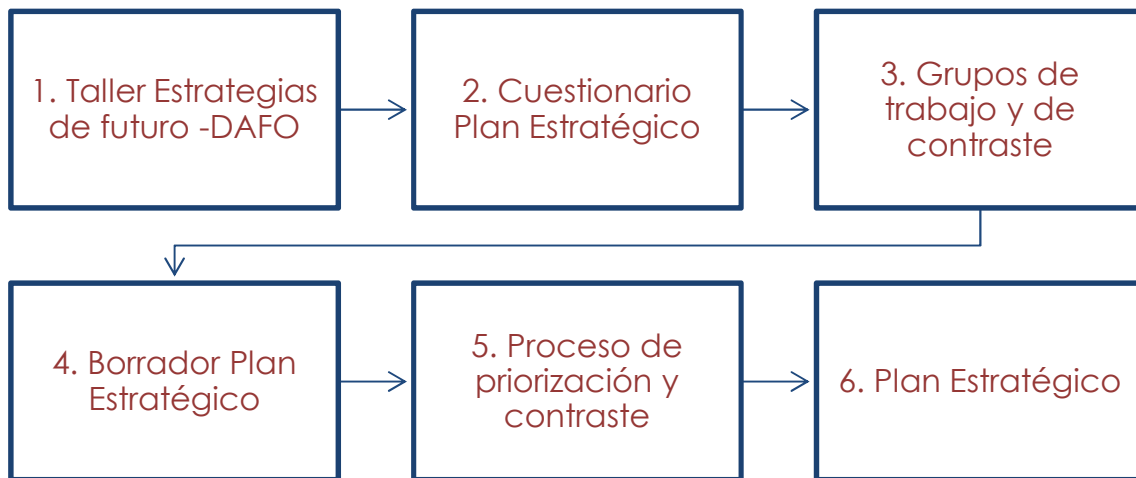
Este Plan Estratégico ha seguido el siguiente proceso:

FASE 1

1. Taller Estrategias de futuro: trabajo sobre prioridades de futuro de EAPN-ES y cuestionario DAFO.
2. Análisis y evaluación de logros y objetivos conseguidos en el actual PE.
3. Cuestionario diagnóstico EAPN-ES para el PE 2014-2016 (Redes, Entidades y Grupos de Trabajo).
4. Grupos de trabajo (misión, visión y objetivos del nuevo PE).
5. Grupo contraste: valoración y validación inicial objetivos nuevo PE.
6. Realización borrador Plan Estratégico 2014-2016. Revisión Comisión Permanente.

FASE 2

7. Tras la elaboración del primer borrador y su revisión por la Comisión Permanente, se realizó un proceso de contraste y priorización que culminó con la elaboración de la versión definitiva del Plan.
8. Presentación y aprobación del Plan Estratégico 2014-2016 en Asamblea General Ordinaria.



Las principales fuentes y documentos que se han utilizado han sido, entre otros:

- Planes estratégicos de Tercer Sector Acción Social, EAPN-Europa y distintas redes y entidades de EAPN-ES.
- Documentos institucionales, de posición y publicaciones de EAPN-ES.
- Conclusiones de:
 - Seminario EAPN-ES 2012 “Economía Social y Tercer Sector”
 - II Congreso de Participación de Personas en Situación de Pobreza y Exclusión Social (Pasos de futuro y Acciones de Apoyo)
- Documento de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de EAPN-ES 2010-2013.
- Datos cuestionarios sobre PE.
- Aportaciones integrantes Grupos de Trabajo y Grupo de Contraste.

Elementos identitarios de EAPN-ES.

EAPN Europa

La Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social (European Anti Poverty Network – EAPN) es una coalición independiente de ONG y otros grupos involucrados en la lucha contra la pobreza y la exclusión social en los Estados miembro de la Unión Europea. Esta coalición fue creada en diciembre de 1990 por organizaciones que trabajaban dentro de la Unión Europea con personas que viven en situación de pobreza y/o exclusión social, convirtiéndose en un órgano de consulta

por parte del Consejo de Europa. Asimismo, EAPN es socio fundador de la Plataforma Europea de Acción Social.

EAPN está comprometida en la erradicación de la pobreza y la exclusión social, busca permitir que aquellas personas que sufren la pobreza y/o la exclusión social puedan ejercer sus derechos y deberes, así como romper con su aislamiento y su situación, y tiene como objetivo principal situar ambas cuestiones en el centro de los debates políticos de la Unión Europea

EAPN España

En España, la Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social (EAPN-ES) trabaja para trasladar este objetivo a la realidad española y por incidir en las políticas públicas tanto a nivel europeo como estatal y autonómico.

EAPN-ES nace en 1991 y se refunda en 2004 como red de ONGs comprometidas por la inclusión social de personas que sufren pobreza y exclusión social. Actualmente, está compuesta por 19 redes territoriales, en el seno de las cuales pueden encontrarse organizaciones tan diversas como fundaciones, federaciones, asociaciones locales, sindicatos y ONGs autonómicas y locales, y 16 entidades de ámbito estatal, todas ellas de carácter no lucrativo y con un componente común: la lucha contra la pobreza y la exclusión social.

MISIÓN

EAPN-ES es una coalición independiente de entidades del Tercer Sector de Acción Social que tiene como misión la lucha por la erradicación de la pobreza y la exclusión social en el Estado español y la promoción de la participación de las personas que se encuentran en una o en ambas situaciones en la lucha por el ejercicio de sus derechos y deberes. Para ello, trata de situar tanto la pobreza como la exclusión social en el centro de la agenda política del Estado español, sensibilizar y movilizar a la sociedad y capacitar a las redes y entidades miembro para poder llevar a cabo un trabajo más efectivo.

VISIÓN

EAPN-ES aspira a ser la organización de referencia en el ámbito de la pobreza y la exclusión social, que llegue a incidir fuertemente en las políticas sociales y a participar en el diálogo social y civil por la inclusión social. Para llegar a convertirnos en esta organización de referencia, EAPN-ES debe llegar a ser una organización que cuente con un amplio reconocimiento político y social, presente de manera activa y equilibrada en todo el territorio español, y que trabaje de manera colaborativa en todas las problemáticas sociales relacionadas con la pobreza y la exclusión social. Asimismo, debe ser una organización independiente y autónoma, proactiva, capaz de marcar sus prioridades y su agenda de actuación, así como ser una organización abierta a la participación y con capacidad de movilización social.

PRINCIPIOS Y VALORES

Dignidad – Defensa de derechos – Justicia Social

Pluralidad – Participación – Independencia – Transparencia – Compromiso – Igualdad

EAPN-ES:

- Reconoce la naturaleza multidimensional de la pobreza y de la exclusión social, lo que exige un enfoque global e integrado de situaciones.
- Respeta la diversidad cultural y la pluralidad, y recoge un enfoque intergeneracional, intercultural y de género en sus acciones, luchando contra todo tipo de discriminación y desigualdad.
- Favorece y promueve la participación de las personas que viven en situación de pobreza y exclusión social, y de las organizaciones en las que participan.
- Sensibiliza y capacita a la sociedad sobre la pobreza y la exclusión social mediante mensajes que dignifican a las personas.

OBJETIVOS GENERALES

OBJETIVOS GENERALES

1. Aumentar la influencia e incidencia política y social de la EAPN y su posición en la creación de opinión social.
2. Consolidar la capacidad de interlocución de la EAPN con las administraciones públicas y otros actores en el marco del diálogo civil.
3. Reforzar los sistemas de participación en la EAPN y sus organizaciones, especialmente de las personas en situación de pobreza y/o exclusión social.
4. Mejorar el desarrollo organizativo e institucional de la EAPN así como sus sistemas de gobernanza interna.



Eje Estratégico 1
Incidencia
política y social

Eje Estratégico 2
Interlocución
social y diálogo

Eje Estratégico 3
Participación y
base social

Eje Estratégico 4
Desarrollo org. y
fortalecimiento

Ejes Estratégicos

Eje Estratégico 1. Incidencia política y social

Influir en las decisiones políticas y en la opinión pública para la consecución de nuestra misión.

Principios inspiradores	Ideas fuerza
<ul style="list-style-type: none"> Defensa de derechos Dignidad Justicia social 	<p>Defensa del Estado de bienestar: garantía de calidad de los servicios sociales, educación, sanidad, atención a la dependencia</p> <p>Defensa de un mínimo común para vivir con dignidad: renta básica, prestaciones sociales, dependencia, acceso a servicios energéticos...</p> <p>La pérdida de derechos y el incremento de las desigualdades tendrá un impacto negativo en la cohesión y desarrollo humano y social de nuestra sociedad si no se apuesta por verdaderas políticas inclusivas basadas en procesos políticos transparentes, democráticos y participados.</p>

Objetivos específicos

Influencia en las decisiones políticas

1.1. Generar conocimiento sobre la pobreza y la exclusión social en España para contribuir a conocer sus causas, consecuencias y posibles soluciones con el fin de contribuir al diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas relacionadas con la pobreza y exclusión social.

1.2. Influir en los procesos de decisión política de modo que la pobreza y la exclusión social se tengan en cuenta a la hora de diseñar, implementar y evaluar las políticas públicas, desde una perspectiva de intervención integral, en coordinación con los agentes sociales en los distintos niveles territoriales (europeo, estatal, autonómico y local).

1.3. Promover un mayor conocimiento de las políticas sociales de las Comunidades Autónomas, fomentando la transferencia de conocimiento y el aprendizaje mutuo.

Influencia en la opinión pública

1.4. Reforzar el conocimiento sobre el fenómeno de la pobreza y la exclusión social y de la misión de la EAPN entre los públicos más cercanos a la EAPN: administraciones públicas y medios de comunicación.

1.5. Ampliar el conocimiento sobre el fenómeno de la pobreza y la exclusión social y de la misión de la EAPN entre los públicos más alejados de la EAPN: agentes sociales, otros movimientos sociales y la ciudadanía.

Influencia en las decisiones políticas

Objetivo específico

1.1. Generar conocimiento sobre la pobreza y la exclusión social en España para contribuir a conocer sus causas, consecuencias y posibles soluciones con el fin de contribuir al diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas relacionadas con la pobreza y exclusión social.

Acciones

- **1.1.1.** Seguir fomentando la construcción de espacios de reflexión y generación de pensamiento sobre las causas de la pobreza y la exclusión.
 - ➔ Resultado esperado: al menos uno anual en cada CCAA.
- **1.1.2.** Realizar y/o participar en estudios, informes o investigaciones sobre temas inherentes o relacionados con la pobreza y la exclusión.
 - ➔ Resultado esperado: al menos dos anuales.
- **1.1.3.** Generar espacios de conocimiento, capacitación y reflexión sobre pobreza y exclusión
 - ➔ Resultado esperado: realizar al menos 2 acciones formativas especializadas en pobreza y exclusión social (p.e. formación de formadores “expertos en inclusión social” o cursos temáticos universitarios).

Objetivo específico

1.2. Influir en los procesos de decisión política de modo que la pobreza y la exclusión social se tengan en cuenta a la hora de diseñar, implementar y evaluar las políticas públicas, desde una perspectiva de intervención integral, en coordinación con los agentes sociales en los distintos niveles territoriales (europeo, estatal, autonómico y local).

Acciones

- **1.2.1.** Elaborar un discurso propio, consensuado y participado en materia política que se base en la garantía y defensa de los derechos de las personas

- Resultado esperado: un documento de referencia disponible para todas las EAPN.
- **1.2.2.** Proponer y reivindicar que el Gobierno nacional y los gobiernos autonómicos aprueben un pacto social dirigido a luchar contra la pobreza y la exclusión social.
 - Resultado esperado: se ha incluido la petición de un pacto social en al menos 5 acciones de influencia.
- **1.2.3.** Elaborar una estrategia de incidencia y movilización política y social calendariza (agenda)
 - Resultados esperados:
 - Agenda consensuada con carácter anual.

Objetivo específico

1.3. Promover un mayor conocimiento de las políticas sociales de las Comunidades Autónomas, fomentando la transferencia de conocimiento y el aprendizaje mutuo.

Acciones

- **1.3.1.** Construir una base de datos actualizada periódicamente a través de la cual se pueda analizar la situación de las políticas sociales, identificando medidas clave que agravan la pobreza o que contribuyen a combatirla.
 - Resultado esperado: base de datos construida y disponible para su consulta por parte del TSAS.
- **1.3.2.** Generar espacios de conocimiento, capacitación, reflexión y transferencia de experiencias y el aprendizaje mutuo sobre las políticas sociales autonómicas.

- ➔ Resultado esperado: al menos uno anual.

Influencia en la opinión pública

Objetivo específico

1.4. Reforzar el conocimiento sobre el fenómeno de la pobreza y la exclusión social y de la misión de la EAPN entre los públicos más cercanos a la EAPN: administraciones públicas y medios de comunicación.

Acciones

- **1.4.1.** Elaboración y canalización (por escrito o a través de reuniones) a las administraciones públicas de documentos propios sobre la situación de pobreza y exclusión social con propuestas y recomendaciones a iniciativa propia o en el marco de un proceso de consulta política.

- ➔ Resultados esperados:

- Participación en el 100% de las consultas políticas canalizadas oficialmente por las administraciones públicas como EAPN o a través de otros organismos de los que la EAPN es miembro (PTS, Consejo Estatal de ONG de Acción Social, etc.).
- Envío de un informe de propuestas y recomendaciones al menos una vez al año a nivel estatal y en todas las comunidades autónomas.

- **1.4.2.** Realizar acciones de sensibilización y capacitación dirigida a los medios de comunicación

- ➔ Resultado esperado: organización de al menos una acción de sensibilización y capacitación dirigida a los medios de comunicación a nivel estatal.

Objetivo específico

1.5. Ampliar el conocimiento sobre el fenómeno de la pobreza y la exclusión social y de la misión de la EAPN por parte de los públicos más alejados de la EAPN: agentes sociales, otros movimientos sociales.

Acciones

- **1.5.1.** Elaborar material informativo digital (tipo dossier) sobre la pobreza y la exclusión social en España y en las CCAA que sea didáctico y comprensivo (lenguaje sencillo) y que se actualice con carácter anual.
 - ➔ Resultado esperado: material informativo digital disponible en la web de la EAPN y de las EAPN autonómicas.

- **1.5.2.** Realizar charlas o talleres breves a una selección de agentes sociales y otros movimientos y actores sociales dirigidos a sensibilizar sobre la pobreza y la exclusión social en España y dar a conocer la misión de EAPN.
 - ➔ Resultado esperado: al menos una charla o taller en cada comunidad autónoma.

- **1.5.3.** Sensibilizar e informar a la sociedad sobre pobreza y exclusión, sus causas y consecuencias, dignificando la imagen de las personas
 - ➔ Al menos dos acciones de sensibilización anuales por cada red territorial.

Eje Estratégico 2. Diálogo civil e interlocución social

Reforzar y estructurar el diálogo civil y avanzar en la interlocución social

Principios inspiradores	Ideas fuerza
<ul style="list-style-type: none"> • Pluralidad • Participación • Compromiso 	<p>Ganarse el respeto, la confianza y la credibilidad de la sociedad es esencial para nuestra misión.</p> <p>Sumando ganamos todos: promover el trabajo en colaboración con otras entidades del Tercer Sector y evitar divisiones internas nos hará más fuertes.</p> <p>La pluralidad de entidades, opiniones y puntos de vista nos enriquece, fomenta la innovación.</p> <p>Hay que abrirse y reforzar la cooperación con otros movimientos sociales aunque esto suponga actuar con distinto enfoque en función de las características de nuestros aliados.</p>

Objetivos específicos

2.1. Construir alianzas estratégicas con otros actores clave para fomentar sinergias y espacios de colaboración que permitan desarrollar un dinamismo que cause un impacto decisivo en la erradicación de la pobreza y exclusión social.

2.2. Reforzar las estructuras de diálogo civil de manera que se generen espacios sólidos de interlocución civil orientados a que el TSAS sea reconocido como agente social, especialmente en los temas de inclusión social.

2.3. Fomentar el diálogo civil e interlocución social en las Comunidades autónomas y favorecer el enfoque multinivel (Europa-Estado-CCAA).

2.4. Participar activamente en la estructuración del Tercer Sector en España en todos los niveles territoriales.

Objetivo específico

2.1. Construir alianzas estratégicas con otros actores clave para fomentar sinergias y espacios de colaboración que permitan desarrollar un dinamismo que cause un impacto decisivo en la erradicación de la pobreza y exclusión social.

Acciones

- **2.1.1.** Colaborar en el fortalecimiento de la Plataforma del Tercer Sector de Acción Social en España.
 - Resultados esperados:
 - Participar activamente en el 100% de las reuniones
 - Ser el interlocutor para temas de inclusión social en la Plataforma
- **2.1.2.** Lograr acuerdos y alianzas con otros agentes sociales (sindicatos y empresas) sobre la base de acciones y medidas concretas.
 - Resultado esperado: al menos una acción conjunta anual sobre un tema de interés común
- **2.1.3.** Establecer convenios de colaboración con otras entidades públicas y privadas y la universidad.
 - Resultado esperado: al menos un nuevo acuerdo anual

Objetivo específico

2.2. Reforzar las estructuras de diálogo civil de manera que se generen espacios sólidos de interlocución civil orientados a que el TSAS sea reconocido como agente social, especialmente en los temas de inclusión social.

Acciones

- **2.2.1.** Obtener una amplia representación en espacios formales e informales relacionados con la inclusión social, sobre todo en aquellos donde se toman las decisiones sobre políticas de inclusión social y otras relacionadas.

➔ Resultados esperados:

- Además del espacio ya ocupado en el ámbito de las políticas sociales, estar de manera activa en educación y empleo.
- Proponer y contribuir a que se creen sistemas de trabajo permanentes con las administraciones en los que la EAPN sea consultada en la planificación seguimiento e implementación de las políticas que afectan a la inclusión social.
- Estar al menos en el Comité de Seguimiento de 5 Programas Operativos del FSE 2014-2020
- Participar al menos en 15 Consejos, comités, etc.

Objetivo específico

2.3. Fomentar el diálogo civil e interlocución social en las comunidades autónomas y favorecer el enfoque multinivel (Europa-Estado-CCAA).

Acciones

- **2.3.1.** Participar, orientar e incidir en las políticas y decisiones europeas a través de la EAPN europea y en la aplicación de esas decisiones a nivel nacional y en las CCAA.

➔ Resultados esperados:

- Participación en todos los órganos de dirección de la EAPN (EXCO, Asamblea General) así como en los grupos de trabajo oportunos.
 - Ofrecerse a liderar las acciones de influencia estratégicas para EAPN.
- **2.3.2.** Actuar de cauce bidireccional generando espacios de información, reflexión y participación en materia de inclusión social entre los distintos actores sociales.
 - ➔ Resultados esperado: difusión de la información obtenida en los diferentes foros, tanto en una dirección como en otra: 100%

Objetivo específico

2.4. Participar activamente en la estructuración del Tercer Sector en España en todos los niveles territoriales.

Acciones

- **2.4.1.** Continuar el impulso de estructuración y organización del Tercer Sector de Acción Social a través de la propia articulación autonómica y estatal de EAPN.
 - ➔ Resultado esperado: ser miembro del 100% de las plataformas del Tercer Sector territoriales que se constituyan.
- **2.4.2.** Fomentar la creación de espacios, foros y encuentros sobre el Tercer Sector y participar activamente en ellos y en los ya existentes.
 - ➔ Resultado esperado: participar en los espacios existentes y en el posible foro anual de TSAS.

Eje Estratégico 3. Participación y base social

Reforzar la conexión con la base social facilitando una mayor participación de las personas socialmente excluidas y reforzando la representatividad de las organizaciones del TSAS.

Principios inspiradores	Ideas fuerza
<ul style="list-style-type: none"> • Dignidad • Defensa de derechos • Participación • Transparencia • Compromiso 	<p>Se debe promover una orientación más comunitaria del trabajo que realiza la EAPN y sus organizaciones como vía para acercarse a la base social y promover la participación social.</p> <p>El enfoque a derechos es crucial, especialmente en los nuevos temas que preocupan a la ciudadanía: el empleo, los aspectos socio-sanitarios, rentas mínimas, etc.</p>

Objetivos específicos

E3OB1. Promover y fortalecer la participación de las personas en situación de pobreza y exclusión social en las estructuras y órganos de decisión de las organizaciones.

E3OB2. Desarrollar un modelo innovador que fomente el empoderamiento de las personas.

E3OB3. Detectar y promover, con la implicación de personas en situación de pobreza y exclusión, buenas prácticas en políticas de participación evaluando el valor añadido e impacto de su contribución.

E3OB4. Aumentar la interrelación de las entidades con su base social para mejorar la participación de las personas en las actividades de las entidades de la EAPN y de la propia red, generando procesos de movilización y transformación social.

Objetivo específico

3.1. Promover y fortalecer la participación de las personas en situación de pobreza y exclusión social en las estructuras y órganos de decisión de las organizaciones.

Acciones

- **3.1.1.** Fomentar la creación de canales y metodologías que permitan la participación de las personas en situación de pobreza y/o exclusión social en las estructuras y órganos de decisión de EAPN y de las organizaciones.
 - ➔ Resultados esperados:
 - Participación de personas en situación de pobreza y/o exclusión social en al menos 3 grupos de trabajo de la EAPN.
 - Al menos un curso anual organizado para capacitar al personal técnico y voluntario en aspectos relacionados con la participación de las personas en situación de pobreza y/o exclusión social.
 - Creación de un sistema de participación en los órganos directivos de las personas en situación de pobreza y/o exclusión social

Objetivo específico

3.2. Desarrollar un modelo innovador que fomente el empoderamiento de las personas.

Acciones

- **3.2.1.** Diseñar e implementar modelos de participación y auto-organización de las personas en situación de exclusión
 - ➔ Resultado esperado: modelo diseñado y disponible para la EAPN y sus entidades
- **3.2.2.** Promocionar la participación de las personas en situación de pobreza y/o exclusión social en actividades de capacitación organizadas por EAPN.
 - ➔ Resultados esperados:
 - Participación de personas en situación de pobreza y/o exclusión social en al menos 50% actividades de la EAPN.
 - Organización de un encuentro estatal de participación y 19 autonómicos.

Objetivo específico

3.3. Detectar y promover, con la implicación de personas en situación de pobreza y exclusión, buenas prácticas en políticas de participación evaluando el valor añadido e impacto de su contribución.

Acciones

- **3.3.1.** Crear un banco de experiencias en participación.
 - Resultado esperado: banco de experiencias creado y disponible para la EAPN y sus entidades

Objetivo específico

3.4. Aumentar la interrelación de las entidades con su base social para mejorar la convivencia y la participación de las personas en las actividades de las entidades de la EAPN y de la propia red, generando procesos de movilización y transformación social.

Acciones

- **3.4.1.** Crear espacios de diálogo, debate y trabajo conjunto con líderes locales, asambleas de barrio, movimientos vecinales, empresas, centros escolares y otras realidades comunitarias
 - Resultado esperado: al menos uno nuevo anual en el 50% de las CC.AA.
- **3.4.2.** Fomentar espacios de diálogo, debate y trabajo conjunto orientado a recuperar la dimensión de trabajo comunitario en las entidades sociales como estrategia por la inclusión
 - Resultado esperado: al menos 50% redes fomentan esos espacios
- **3.4.3.** Elaborar una guía de recomendaciones y buenas prácticas sobre cómo reforzar la dimensión de trabajo comunitaria y la conexión con la base social.
 - Resultado esperado: guía de recomendaciones y buenas prácticas disponible para la EAPN y sus entidades.

Eje Estratégico 4. Desarrollo organizativo y fortalecimiento institucional.

Fortalecer la estructura organizativa y participativa de EAPN-ES implicándose activamente en la estructuración del Tercer Sector.

Principios inspiradores	Ideas fuerza
<ul style="list-style-type: none"> • Transparencia • Igualdad • Independencia 	<p>Estabilizar y dar consistencia a la Red y a sus entidades, especialmente en términos técnicos y financieros: la EAPN debe operar como catalizador, es decir, facilitando la mejora, la innovación, la participación y la independencia.</p> <p>Mejorar el modo en que se mide, evalúa y comunica el impacto del trabajo que realiza la EAPN y sus entidades.</p> <p>La igualdad y la no discriminación deben guiar el modo en que se gestiona los recursos humanos de la EAPN y de sus entidades.</p>

Objetivos específicos

4.1. *Reforzar la cohesión interna y la identidad como agente que aboga por la erradicación de la pobreza y la exclusión social.*

4.2. *Afianzar y potenciar a los recursos humanos de la red como equipo consolidado en torno a sus principios y estrategias.*

4.3. *Desarrollar una estrategia y política de comunicación externa e interna que responda al marco de acción de este plan estratégico y que sirva como instrumento al servicio de la Red y el desarrollo de sus objetivos estratégicos.*

4.4. *Consolidar y adecuar las necesidades de financiación y sostenibilidad de la Red de acuerdo con su modelo de gestión, organización y articulación.*

4.5. *Desarrollar una política de Igualdad de Oportunidades entre hombres y mujeres en todas las estructuras y ámbitos de trabajo de la Red, así como fomentar dicha igualdad en el marco del Tercer Sector.*

4.6. *Desarrollar una política de transparencia en consonancia con la Ley de Transparencia*

Objetivo específico

4.1. Reforzar la cohesión interna y la identidad como agente que aboga por la erradicación de la pobreza y la exclusión social.

Acciones

- **4.1.1.** Desarrollar el sentido de pertenencia e implicación en la red por parte de las organizaciones miembro a través de su participación en los órganos de gobierno y en los grupos de trabajo como elementos estructurales básicos para la fortaleza de la red.
 - ➔ Resultados esperados:
 - Al menos el 90% de las entidades participan en el Comité Ejecutivo.
 - El 80% las entidades y redes territoriales participan en los grupos de trabajo y en al menos uno.

- **4.1.2.** Facilitar y acrecentar la utilización de las NTIC, como modelo de trabajo, participación y comunicación.
 - ➔ Resultados esperados:
 - Al menos en el 75% de las entidades de la Red utilizan la intranet de EAPN-ES
 - Se realizan al menos 2 reuniones de los grupos de trabajo al año utilizando las NTIC.

- **4.1.3.** Diseñar e implementar un plan de calidad de la organización para conseguir un certificado de calidad.
 - ➔ Plan de calidad realizado e implementado y certificado conseguido.

- **4.1.4.** Llevar a cabo una experiencia piloto sobre cooperación operativa entre las entidades del Sector: UTES, economías de escala, etc.
 - ➔ Experiencia piloto de cooperación operativa entre entidades de EAPN llevada a cabo y analizada y evaluada.

Objetivo específico

4.2. Afianzar y potenciar los recursos humanos de la red como equipo consolidado en torno a sus principios y estrategias.

Acciones

- **4.2.1.** Desarrollar y capacitar los recursos humanos de la Red en el cometido de su labor en base a las necesidades detectadas, generando espacios para el voluntariado.

➤ Resultados esperados:

- Al menos dos acciones de capacitación anuales dirigidas a los recursos humanos de la Red.
- Al menos una guía metodológica elaborada y disponible para las entidades de EAPN sobre temas prioritarios para la EAPN. Temas sugeridos: dotación de recursos, apoyos metodológicos, influencia política y gobernanza, orientación a derechos, creación de tejido social, innovación social, medición y evaluación, captación y gestión de recursos humanos por competencias, adaptación de las entidades a nuevas necesidades, comunicación social.

- **4.2.2.** Mantener y consolidar la capacidad técnica y experiencia de la Secretaría Técnica facilitando su capacitación para el desarrollo de sus funciones.

➤ Resultado esperado: al menos dos acciones de capacitación anuales dirigidas a los recursos humanos de la Secretaría Técnica.

Objetivo específico

4.3. Desarrollar una estrategia y política de comunicación externa e interna que responda al marco de acción de este plan estratégico y que sirva como instrumento al servicio de la Red y el desarrollo de sus objetivos estratégicos.

Acciones

- **4.3.1.** Elaboración de un Plan de Comunicación que permita la mejora de la comunicación externa e interna, facilitando la información y conocimiento de la red en todos los niveles.
 - Resultado esperado: plan de comunicación elaborado y en funcionamiento
- **4.3.2.** Revisar y mejoras las herramientas e instrumentos que faciliten la transmisión de la información y la gestión de la comunicación.
 - Resultado esperado: revisión de las herramientas e instrumentos realizada y creación de un sistema nuevo de transmisión de la información y la gestión de la comunicación si fuera necesario.
- **4.3.3.** Mejora e incremento del número de participantes en el Grupo de Trabajo de Comunicación.
 - Resultado esperado: implicación del 100% de las entidades miembro del grupo.
- **4.3.4.** Mantenimiento de comunicación periódica con los grupos de interés involucrados en el ámbito de trabajo de EAPN-ES (grupos políticos, intelectuales, organizaciones sociales, sindicatos, etc.)
 - Resultado esperado: al menos 3 nuevos contactos con grupos de interés involucrados en el ámbito de trabajo de EAPN-ES
- **4.3.5.** Refuerzo y consolidación de los canales de comunicación social como referentes de información sobre pobreza y exclusión social (página web, redes sociales, difusión de estudios, etc.) como vía para canalizar los mensajes clave de EAPN y favorecer la participación de la base social.
 - Resultados esperados: canales de comunicación existentes más intuitivos y guía con directrices de comunicación (especialmente la digital) disponible para las entidades de la Red.

- **4.3.6.** Sensibilizar e informar a la sociedad, a través de la presencia de EAPN en los medios de comunicación de forma regular y estable
 - Resultados esperados:
 - Al menos 500 apariciones en medios de comunicación
 - Relación fluida y constante con periodistas clave en los diferentes medios de comunicación

Objetivo específico

4.4. Consolidar y adecuar las necesidades de financiación y sostenibilidad de la Red de acuerdo con su modelo de gestión, organización y articulación.

Acciones

- **4.4.1.** Elaboración de una estrategia de financiación más diversificada, estable y suficiente explorando nuevos métodos de financiación.
 - Resultado esperado: financiación privada de al menos un 15%.

Objetivo específico

4.5: Desarrollar una política de Igualdad entre hombres y mujeres y de garantía de la diversidad en todas las estructuras y ámbitos de trabajo de la Red, así como fomentar dicha igualdad en el marco del Tercer Sector.

Acciones

- **4.5.1.** Realizar e implementar una Estrategia de Igualdad entre hombres y mujeres y de garantía de la diversidad que oriente las acciones y trabajo de EAPN-ES.
 - Resultados esperados: estrategia de Igualdad y de garantía de la diversidad aprobada e implementada.

Objetivo específico

4.6: Desarrollar una política de transparencia en consonancia con la Ley de Transparencia.

Acciones

- **4.6.1.** Realizar e implementar un Plan de Transparencia que oriente las acciones y trabajo de EAPN-ES.
 - ➔ Resultado esperado: Plan de Transparencia aprobado e implementado.

- **4.6.2.** Elaborar una guía sobre medición y evaluación que describa una serie de métodos de referencia para medir, evaluar y unificar el impacto del trabajo que realizan las entidades de la Red y la propia EAPN.
 - ➔ Resultado esperado: guía sobre medición y evaluación elaborada y disponible para las entidades de la Red.

2. Implementación, estructuras, organización y funciones del Plan Estratégico EAPN-ES

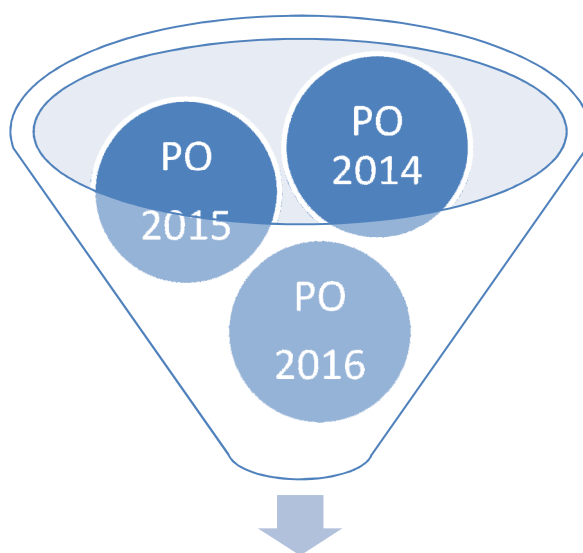
Ejecución del Plan Estratégico

El Plan Estratégico de EAPN-ES es el instrumento empleado para articular y definir las prioridades de nuestra red.

En el PE quedan establecidos las líneas o ejes de trabajo estratégicos para dirigir nuestra labor en pos de la erradicación de la pobreza, así como los objetivos específicos de cada uno de ellos y las acciones requeridas para llevar a cabo la intervención en las cuestiones indicadas.

El presente PE ha sido diseñado con una vocación transformadora de la realidad, tratando de intervenir en ella mediante la aplicación de proyectos viables y eficaces. Consecuentemente, se ha realizado una estimación del tiempo en el que las metas fijadas van a producirse en la realidad sobre la que se pretenden actuar. Así, la temporalidad para la ejecución del Plan se ha tratado de definir en función de las posibilidades reales de operatividad de los objetivos.

De esta manera, mientras el PE tiene un periodo de validez global de 3 años, este periodo queda dividido en Planes de Acción anuales (planes operativos). Esta planificación de la temporalidad permite que una vez ejecutado cada Plan de Acción se pueda realizar una valoración de los objetivos en relación con las actuaciones implementadas y, en caso necesario, llevar a cabo un replanteamiento de lo establecido en el Plan Estratégico. De forma complementaria, cada uno de los Planes de Acción se verá acompañado de un procedimiento de seguimiento que permitirá determinar el progreso de las actuaciones ejecutadas y adoptar las decisiones oportunas para la reorientación de las mismas.



PLAN ESTRATÉGICO EAPN-ES 2014-2016

Estructuras y órganos de gestión, implementación y seguimiento.

Para la puesta en marcha del PE de EAPN-ES se requiere de una serie de estructuras y organismos implicados en su implementación y su seguimiento. La propia estructura de la red hace que deba ser un plan lo más participado y coordinado posible en sus diferentes ámbitos y niveles.

A continuación se relacionan los órganos que desempeñan funciones relevantes para la implementación y seguimiento del PE.

- Asamblea
- Comisión Permanente
- Comité Ejecutivo
- Grupos de Trabajo
- Secretaría Técnica
- Miembros EAPN-ES

Así mismo, se debe contar con la colaboración de distintas organizaciones, entidades y colectivos como son:

- Administraciones Públicas
- Financiadores
- Personas en situación de exclusión
- Otras plataformas
- Agentes sociales
- Entidades sociales
- Medios de comunicación
- EAPN Europa

Responsabilidad y transparencia

Para que se alcancen los objetivos del PE de EAPN-ES es imprescindible contar con buenos mecanismos que permitan la evaluación del cumplimiento de los objetivos. Ello exige dejar claras las funciones y responsabilidades, y realizar un seguimiento y una supervisión adecuados. En este sentido, este apartado pone de manifiesto el compromiso que adquiere cada una de las partes implicadas en el periodo de ejecución del Plan Estratégico.

Reiterar que se trabajará conjuntamente con otros organismos, entidades, agentes sociales, instituciones académicas, etc. en materia de pobreza y exclusión social, con el fin de que estas entidades incorporen acciones que combatan esta lacra.

3. Evaluación del Plan Estratégico de EAPN-ES 2014-2016

La evaluación del Plan: Introducción

La evaluación es una fase imprescindible del ciclo de la planificación que informa sobre los resultados de las actuaciones y de los modos de gestión a sus diferentes niveles.

La evaluación del PE requiere de un alto grado de coordinación tanto a nivel horizontal como vertical. La coordinación para la evaluación debe realizarse entre redes territoriales y entidades de diferentes ámbitos y territorios incluyendo las relaciones que se establecen entre los niveles europeo, estatal, autonómico y local, ya que el nivel de implementación compromete a diferentes ámbitos y niveles.

Por ello, en la evaluación debe quedar claramente definido qué es lo que se pretende analizar (objetivos de la evaluación), cuándo hacerlo (momentos de la evaluación) y cómo medirlo (indicadores para la evaluación).

¿Qué? : Objetivos de la evaluación

El objeto de realizar una evaluación del PE EAPN-ES es poder valorar:

- El nivel de cumplimiento de las actuaciones comprometidas y su validez para la consecución de los objetivos definidos.
- La detección de las debilidades de la estrategia respecto a las medidas definidas para el alcance de los objetivos.
- El nivel de cumplimiento de la estrategia.
- El impacto sobre la pobreza y exclusión en el Estado Español y sus comunidades y ciudades autónomas.
- Las dificultades encontradas por los responsables de su implementación y en la coordinación requerida para su ejecución.

¿Cuándo?: Momentos para la evaluación

La evaluación puede producirse a lo largo del proceso, lo que se refiere al seguimiento, y al final del periodo de ejecución, lo que se conoce como evaluación final. Estos dos momentos de la evaluación tienen el mismo fin: identificar los aspectos de mejora de las decisiones estratégicas para dotarlas de mayor calidad. No obstante, cada uno de ellos debe estar basado en sus propios indicadores y sirve para precisar las posibles actuaciones de mejora y rectificaciones que deberán guiar o la reorientación del PE en cada Plan Operativo o la posterior planificación y puesta en marcha de una nueva estrategia.

La evaluación del Plan: El seguimiento

Lo que se denomina seguimiento del PE es la evaluación que se realiza a lo largo del proceso de implementación de la estrategia y ofrece una valoración continua y permanente acerca de la ejecución de las medidas de los Planes de Acción.

Durante el periodo de ejecución es necesario realizar la evaluación de seguimiento ya que esta permite valorar:


- La puesta en marcha de las acciones comprometidas
- El avance en el logro de los objetivos planteados a través de las acciones puestas en marcha
- La identificación de las dificultades para reorientar las posibles disfunciones o corregir posibles desviaciones que permitan potenciar los resultados esperados

La metodología para realizar el seguimiento del PE de evaluación necesariamente combina técnicas tanto cualitativas como cuantitativas con el fin de poder contar con información de diferente naturaleza que haga más rico el proceso de valoración.

El proceso de seguimiento del PE consta de tres fases:

 **Plan Operativo 2014**

 **Plan Operativo 2015**

 **Plan Operativo 2016**

A continuación se detallan cada una de estas fases estableciendo su temporalización, fuentes de información y resultado de la evaluación.

FASE 1: De seguimiento del primer Plan Operativo

Temporalización: último trimestre de 2014

Evaluación de seguimiento de la ejecución del primer Plan Operativo. Durante esta evaluación se pretende obtener información sobre cómo se está poniendo en práctica el PE, qué resultados se están obteniendo y con qué dificultades se está encontrando en su ejecución.

Para ello se analizarán:

- Las actuaciones comprometidas y no ejecutadas
- Las actuaciones comprometidas para el 2015; valoración sobre el cumplimiento de su ejecución o sobre si sufrirá modificaciones.
- Las nuevas actuaciones previstas

Se utilizarán las siguientes fuentes de información:

- Fichas de recogida de información sobre las actuaciones del PE
- Memoria de actividades de EAPN-ES

Resultado: Informe de seguimiento

Elaboración del Informe: Primer trimestre de 2015

FASE 2: De seguimiento del segundo Plan Operativo

Temporalización: último trimestre de 2015

Evaluación de seguimiento de la ejecución del segundo Plan Operativo. Durante esta evaluación se pretende obtener información sobre resultados y dificultades en su ejecución.

Para ello se analizarán:

- Las actuaciones comprometidas y no ejecutadas
- Las actuaciones comprometidas para el 2015; valoración sobre el cumplimiento de su ejecución o sobre si sufrirá modificaciones.
- Las nuevas actuaciones previstas

Se utilizarán las siguientes fuentes de información:

- Fichas de recogida de información sobre las actuaciones del PE

- Memoria de actividades de EAPN-ES

Resultado: Informe de seguimiento

Elaboración del Informe: Primer trimestre de 2016

FASE 3: De seguimiento del tercer Plan Operativo

Temporalización: último trimestre de 2016

Evaluación de seguimiento de la ejecución del tercer Plan Operativo. Durante esta evaluación se pretende obtener información sobre resultados y dificultades en su ejecución.

Para ello se analizarán:

- Las actuaciones comprometidas y no ejecutadas
- Las actuaciones comprometidas para el 2016; valoración sobre el cumplimiento de su ejecución o sobre si sufrirá modificaciones.
- Las nuevas actuaciones previstas

Se utilizarán las siguientes fuentes de información:

- Fichas de recogida de información sobre las actuaciones del PE
- Memoria de actividades de EAPN-ES

Resultado: Informe de seguimiento

Elaboración del Informe: Primer trimestre de 2017

La evaluación del Plan: Valoración de los resultados y de la ejecución.

La evaluación final tiene por objetivo primordial la valoración exhaustiva y global de la ejecución del conjunto del PE de tal manera que se puedan contemplar dos aspectos específicos:

- a) Los resultados que han generado las actuaciones del PE llevadas a cabo.
- b) Los aspectos relacionados con la ejecución del PE a diferentes niveles: recursos técnicos, recursos económicos, equipos humanos y cronograma.

Los datos empleados responderán tanto a criterios cuantitativos como cualitativos, considerando la importancia de la complementariedad de los métodos de análisis para evaluar los resultados del Plan: junto a la cuantificación de los hechos sociales se pretenderán valorar también las percepciones y opiniones de los colectivos implicados en el PE.

Estructura

Para el diseño de este aspecto de la evaluación se creará un grupo de trabajo que se encargará de concretar el método de evaluación que se utilizará para medir los resultados. El sistema de evaluación final se decidirá en función de los recursos disponibles; en principio se prevé que el grupo de trabajo pueda realizar una evaluación que se base en los siguientes métodos:

- Análisis de los resultados conseguidos con la Estrategia sobre la base de las fuentes de verificación disponibles (datos, fichas de recogida de información, etc.)
- Elaboración de un cuestionario que se enviará a las distintas redes y entidades de la Red.

Si se cuenta con medios suficientes, se procederá a realizar una evaluación externa basada en el siguiente método:

- Entrevistas en profundidad a stakeholders
- Focus group con actores clave
- Cuestionario a miembros de la Red

Preguntas clave para la evaluación de resultados

- ¿Qué intervenciones sobre la realidad han producido cambios en la inclusión social y la participación de las personas?
- ¿Se ha conseguido una mayor presencia e incidencia de EAPN-ES logrando que la pobreza y la exclusión social este en el centro de la agenda política?
- ¿Cómo ha mejorado la situación de los colectivos destinatarios y otros colectivos con las actuaciones implementadas?

Aspectos medibles en la evaluación de resultados

Las preguntas antes señaladas se refieren a tres aspectos básicos que deben ser medidos en la evaluación del Plan:

Eficacia de las actuaciones implementadas

Los indicadores que miden la eficacia nos permiten hacer un análisis de la evolución del contexto sobre el que se ha actuado identificando el mayor o menor acierto en la consecución de los objetivos iniciales.

Estos indicadores pueden referirse a las personas o a las actuaciones de creación y consolidación de estructuras que fomentan la inclusión social y la participación.

Impacto directo de las actuaciones implementadas

Los indicadores que miden el impacto directo tratan de hacer visibles los efectos que han tenido las actuaciones ejecutadas tanto en la vida de las mujeres y los hombres de una forma directa como en las estructuras que favorecen la inclusión y la participación. Estos indicadores nos permitirán conocer, por ello, de qué manera y cómo han mejorado las condiciones y situación de los colectivos directamente beneficiarios del PE y de qué forma y con qué mecanismos se ha reforzado la participación de los mismos.

Impacto indirecto de las actuaciones implementadas

Además del impacto directo, la evaluación de resultados del PE debe contemplar la valoración de las actuaciones desde la perspectiva de los colectivos que no son directamente beneficiarios de las actuaciones del Plan sino que se ven afectados por ellas de una manera indirecta.

Temporalización: último trimestre de 2016

Resultado: Informe de evaluación de resultados

Elaboración del Informe: primer trimestre de 2017

Mapa de objetivos, acciones e indicadores de evaluación

EJE ESTRATÉGICO 1: INCIDENCIA POLÍTICA Y SOCIAL		
Influir en las decisiones políticas y en la opinión pública para la consecución de nuestra misión.		
Objetivos Específicos	Acciones	Indicador
1.1. Generar conocimiento sobre la pobreza y la exclusión social en España para contribuir a conocer sus causas, consecuencias y posibles soluciones con el fin de contribuir al diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas relacionadas con la pobreza y exclusión social.	1. Seguir fomentando la construcción de espacios de reflexión y generación de pensamiento sobre las causas de la pobreza y la exclusión	Nº de espacios de reflexión y generación de pensamiento sobre las causas de la pobreza y la exclusión: al menos uno anual en cada CC.AA.
	2. Realizar y/o participar en estudios, informes o investigaciones sobre temas inherentes o relacionados con la pobreza y la exclusión	Nº de estudios, informes o investigaciones sobre temas inherentes o relacionados con la pobreza y la exclusión: al menos dos anuales.
	3. Generar espacios de conocimiento, capacitación y reflexión sobre pobreza y exclusión	Nº de espacios de capacitación: realizar al menos 2 acciones formativas especializadas en pobreza y exclusión social (p.e. formación de formadores “expertos en inclusión social” o cursos temáticos universitarios).
1.2. Influir en los procesos de decisión política de modo que la pobreza y la exclusión social se tengan en cuenta a la hora de diseñar, implementar y evaluar las políticas públicas, desde una perspectiva de intervención integral, en coordinación con los agentes sociales en los distintos niveles territoriales (europeo, estatal, autonómico y local).	1. Elaborar un discurso propio, consensuado y participado en materia política que se base en la garantía y defensa de los derechos de las personas.	Un documento de referencia disponible para todas las EAPN
	2. Proponer y reivindicar que el Gobierno nacional y los gobiernos autonómicos aprueben un pacto social dirigido a luchar contra la pobreza y la exclusión social	Número de propuestas y peticiones: se ha incluido la petición de un pacto social en al menos 5 acciones de influencia.
	3. Elaborar una estrategia de incidencia y movilización política y social calendariza (agenda)	Agenda consensuada con carácter anual

EJE ESTRATÉGICO 1: INCIDENCIA POLÍTICA Y SOCIAL		
Influir en las decisiones políticas y en la opinión pública para la consecución de nuestra misión.		
Objetivos Específicos	Acciones	Indicador
1.3. Promover un mayor conocimiento de las políticas sociales de las Comunidades Autónomas, fomentando la transferencia de conocimiento y el aprendizaje mutuo	1. Construir una base de datos actualizada periódicamente a través de la cual se pueda analizar la situación de las políticas sociales, identificando medidas clave que agravan la pobreza o que contribuyen a combatirla	Base de datos construida y disponible para su consulta por parte del TSAS
	2. Generar espacios de conocimiento, capacitación, reflexión y transferencia de experiencias y el aprendizaje mutuo sobre las políticas sociales autonómicas	Nº de espacios generados: al menos uno anual
1.4. Reforzar el conocimiento sobre el fenómeno de la pobreza y la exclusión social y de la misión de la EAPN entre los públicos más cercanos a la EAPN: administraciones públicas y medios de comunicación.	1. Elaboración y canalización (por escrito o a través de reuniones) a las administraciones públicas de documentos propios sobre la situación de pobreza y exclusión social con propuestas y recomendaciones a iniciativa propia o en el marco de un proceso de consulta política	Nº de consultas políticas en las que se ha participado: 100% de las consultas políticas canalizadas oficialmente por las administraciones públicas como EAPN o a través de otros organismos de los que la EAPN es miembro (PTS, Consejo Estatal de ONG de Acción Social, etc.) Nº de envío de informes a iniciativa propia: al menos una al año a nivel estatal y en todas las comunidades autónomas.
	2. Realizar acciones de sensibilización y capacitación dirigida a los medios de comunicación	Nº de acciones organizadas: al menos una acción de sensibilización y capacitación dirigida a los medios de comunicación a nivel estatal

EJE ESTRATÉGICO 2: DIÁLOGO CIVIL E INTERLOCUCIÓN SOCIAL		
Reforzar y estructurar el diálogo civil y avanzar en la interlocución social		
Objetivos Específicos	Acciones	Indicador
2.1. Construir alianzas estratégicas con otros actores clave para fomentar sinergias y espacios de colaboración que permitan desarrollar un dinamismo que cause un impacto decisivo en la erradicación de la pobreza y exclusión social.	1. Colaborar en el fortalecimiento de la Plataforma del Tercer Sector de Acción Social en España	Nº de reuniones a las que acudimos y en las que participamos activamente: 100% Ser el interlocutor para temas de inclusión social en la Plataforma
	2. Lograr acuerdos y alianzas con otros agentes sociales (sindicatos y empresas) sobre la base de acciones y medidas concretas	Nº de acuerdos y alianzas: al menos una acción conjunta anual sobre un tema de interés común
	3. Establecer convenios de colaboración con otras entidades públicas y privadas y la universidad	Nº de convenios de colaboración: al menos un nuevo acuerdo anual
2.2. Reforzar las estructuras de diálogo civil de manera que se generen espacios sólidos de interlocución civil orientados a que el TSAS sea reconocido como agente social, especialmente en los temas de inclusión social.	1. Obtener una amplia representación en espacios formales e informales relacionados con la inclusión social, sobre todo en aquellos donde se toman las decisiones sobre políticas de inclusión social y otras relacionadas	Además del espacio ya ocupado en el ámbito de las políticas sociales, estar de manera activa en educación y empleo. Proponer y contribuir a que se creen sistemas de trabajo permanentes con las administraciones en los que la EAPN sea consultada en la planificación seguimiento e implementación de las políticas que afectan a la inclusión social. Estar al menos en el Comité de Seguimiento de 5 Programas Operativos del FSE 2014-2020 Participar al menos en 15 Consejos, comités, etc.
2.3. Fomentar el diálogo civil e interlocución social en las comunidades autónomas y	1. Participar, orientar e incidir en las políticas y decisiones europeas a través de la EAPN europea y en la aplicación	Participación en todos los órganos de dirección de la EAPN (EXCO, Asamblea General) así como en los grupos

EJE ESTRATÉGICO 2: DIÁLOGO CIVIL E INTERLOCUCIÓN SOCIAL		
Reforzar y estructurar el diálogo civil y avanzar en la interlocución social		
Objetivos Específicos	Acciones	Indicador
favorecer el enfoque multinivel (Europa-Estado-CCAA)	de esas decisiones a nivel nacional y en las CCAA	de trabajo oportunos. Ofrecerse a liderar las acciones de influencia estratégicas para EAPN.
	2. Actuar de cauce bidireccional generando espacios de información, reflexión y participación en materia de inclusión social entre los distintos actores sociales	Difusión de la información obtenida en los diferentes foros, tanto en una dirección como en otra: 100%
2.4. Participar activamente en la estructuración del Tercer Sector en España en todos los niveles territoriales	1. Continuar el impulso de estructuración y organización del Tercer Sector de Acción Social a través de la propia articulación autonómica y estatal de EAPN	Nº de PTS en las que EAPN es miembro: en el 100% de las PTS que se constituyan
	2. Fomentar la creación de espacios, foros y encuentros sobre el Tercer Sector y participar activamente en ellos y en los ya existentes	Participar en los espacios existentes y en el posible foro anual de TSAS

EJE ESTRATÉGICO 3: PARTICIPACIÓN Y BASE SOCIAL		
Reforzar la conexión con la base social facilitando una mayor participación de las personas socialmente excluidas y reforzando la representatividad de las organizaciones del TSAS		
Objetivos Específicos	Acciones	Indicador
3.1. Promover y fortalecer la participación de las personas en situación de pobreza y exclusión social en las estructuras y órganos de decisión de las organizaciones	1. Fomentar la creación de canales y metodologías que permitan la participación de las personas en situación de pobreza y/o exclusión social en las estructuras y órganos de decisión de EAPN y de las organizaciones	Nº de grupos de trabajo de la EAPN en los que participan personas en situación de pobreza y/o exclusión social: al menos en 3 grupos de trabajo. Nº de cursos organizados: al menos un curso anual Creación de un sistema de participación en los órganos directivos de las personas en situación de pobreza y/o exclusión social
3.2. Desarrollar un modelo innovador que fomente el empoderamiento de las personas	1. Diseñar e implementar modelos de participación y auto-organización de las personas en situación de exclusión	Modelo diseñado y disponible para la EAPN y sus entidades
	2. Promocionar la participación de las personas en situación de pobreza y/o exclusión social en actividades de capacitación organizadas por EAPN	Nº de actividades de capacitación de EAPN en los que participan personas en situación de pobreza y/o exclusión social: al menos 50% actividades. Nº de encuentros de participación organizados: un encuentro estatal y 19 autonómicos.
3.3. Detectar y promover, con la implicación de personas en situación de pobreza y exclusión, buenas prácticas en políticas de participación evaluando el valor añadido e impacto de su contribución	1. Crear un banco de experiencias en participación	banco de experiencias creado y disponible para la EAPN y sus entidades
3.4. Aumentar la interrelación de las entidades con su base social para mejorar la	1. Crear espacios de diálogo, debate y trabajo conjunto con líderes locales, asambleas de barrio, movimientos	Nº de espacios creados: al menos uno nuevo anual en el 50% de las CC.AA

EJE ESTRATÉGICO 3: PARTICIPACIÓN Y BASE SOCIAL

Reforzar la conexión con la base social facilitando una mayor participación de las personas socialmente excluidas y reforzando la representatividad de las organizaciones del TSAS

Objetivos Específicos	Acciones	Indicador
convivencia y la participación de las personas en las actividades de las entidades de la EAPN y de la propia red, generando procesos de movilización y transformación social	vecinales, empresas, centros escolares y otras realidades comunitarias	
	2. Fomentar espacios de diálogo, debate y trabajo conjunto orientado a recuperar la dimensión de trabajo comunitario en las entidades sociales como estrategia por la inclusión	Nº de espacios creados: al menos 50% redes fomentan esos espacios
	3. Elaborar una guía de recomendaciones y buenas prácticas sobre cómo reforzar la dimensión de trabajo comunitaria y la conexión con la base social	Guía de recomendaciones y buenas prácticas disponible para la EAPN y sus entidades

EJE ESTRATÉGICO 4: DESARROLLO ORGANIZATIVO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL		
Fortalecer la estructura organizativa y participativa de EAPN-ES implicándose activamente en la estructuración del Tercer Sector		
Objetivos Específicos	Acciones	Indicador
4.1. Reforzar la cohesión interna y la identidad como agente que aboga por la erradicación de la pobreza y la exclusión social	1. Desarrollar el sentido de pertenencia e implicación en la red por parte de las organizaciones miembro a través de su participación en los órganos de gobierno y en los grupos de trabajo como elementos estructurales básicos para la fortaleza de la red	Grado de participación en el Comité Ejecutivo: al menos el 90% de las entidades participan. Grado de participación de las entidades y redes territoriales en los grupos de trabajo: el 80% participan en los grupos de trabajo y en al menos uno.
	2. Facilitar y acrecentar la utilización de las NTIC, como modelo de trabajo, participación y comunicación	Grado de utilización de la intranet de EAPN: al menos en el 75% de las entidades de la Red LA utilizan Frecuencia de utilización de las NTIC en las reuniones: al menos 3 reuniones de los grupos de trabajo al año
	3. Diseñar e implementar un plan de calidad de la organización para conseguir un certificado de calidad	Plan de calidad realizado e implementado y certificado conseguido
	4. Llevar a cabo una experiencia piloto sobre cooperación operativa entre las entidades del Sector: UTES, economías de escala, etc.	Experiencia piloto de cooperación operativa entre entidades de EAPN llevada a cabo y analizada y evaluada
4.2. Afianzar y potenciar los recursos humanos de la red como equipo consolidado en torno a sus principios y estrategias	1. Desarrollar y capacitar los recursos humanos de la Red en el cometido de su labor en base a las necesidades detectadas, generando espacios para el voluntariado	Nº de acciones de capacitación: al menos 2 anuales. Nº de guías metodológicas elaboradas y disponible para las entidades de EAPN sobre temas prioritarios para la EAPN: al menos una
	2. Mantener y consolidar la capacidad técnica y experiencia de la Secretaría Técnica facilitando su capacitación para el desarrollo de sus funciones	Nº de acciones de capacitación anuales: al menos 2

EJE ESTRATÉGICO 4: DESARROLLO ORGANIZATIVO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL		
Fortalecer la estructura organizativa y participativa de EAPN-ES implicándose activamente en la estructuración del Tercer Sector		
Objetivos Específicos	Acciones	Indicador
4.3. Desarrollar una estrategia y política de comunicación externa e interna que responda al marco de acción de este plan estratégico y que sirva como instrumento al servicio de la Red y el desarrollo de sus objetivos estratégicos	1. Elaboración de un Plan de Comunicación que permita la mejora de la comunicación externa e interna, facilitando la información y conocimiento de la red en todos los niveles	Plan de comunicación elaborado y en funcionamiento
	2. Revisar y mejorar las herramientas e instrumentos que faciliten la transmisión de la información y la gestión de la comunicación	Revisión de las herramientas e instrumentos realizada y creación de un sistema nuevo de transmisión de la información y la gestión de la comunicación si fuera necesario
	3. Mejora e incremento del número de participantes en el Grupo de Trabajo de Comunicación	Grado de implicación de las entidades miembro del grupo de trabajo de comunicación: 100%
	4. Mantenimiento de comunicación periódica con los grupos de interés involucrados en el ámbito de trabajo de EAPN-ES (grupos políticos, intelectuales, organizaciones sociales, sindicatos, etc.)	Nº de contactos con grupos de interés involucrados en el ámbito de trabajo de EAPN-ES: al menos 3.
	5. Refuerzo y consolidación de los canales de comunicación social como referentes de información sobre pobreza y exclusión social (página web, redes sociales, difusión de estudios, etc.) como vía para canalizar los mensajes clave de EAPN y favorecer la participación de la base social	Canales de comunicación existentes más intuitivos y guía con directrices de comunicación (especialmente la digital) disponible para las entidades de la Red
	6. Sensibilizar e informar a la sociedad, a través de la presencia de EAPN en los medios de comunicación de forma regular y estable	Nº de apariciones en los medios de comunicación: al menos 500. Relación fluida y constante con periodistas clave en los

EJE ESTRATÉGICO 4: DESARROLLO ORGANIZATIVO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL		
Fortalecer la estructura organizativa y participativa de EAPN-ES implicándose activamente en la estructuración del Tercer Sector		
Objetivos Específicos	Acciones	Indicador
		diferentes medios de comunicación
4.4. Consolidar y adecuar las necesidades de financiación y sostenibilidad de la Red de acuerdo con su modelo de gestión, organización y articulación	1. Elaboración de una estrategia de financiación más diversificada, estable y suficiente explorando nuevos métodos de financiación	Porcentaje de financiación privada: al menos un 15%
4.5: Desarrollar una política de Igualdad entre hombres y mujeres y de garantía de la diversidad en todas las estructuras y ámbitos de trabajo de la Red, así como fomentar dicha igualdad en el marco del Tercer Sector	1. Realizar e implementar una Estrategia de Igualdad entre hombres y mujeres y de garantía de la diversidad que oriente las acciones y trabajo de EAPN-ES	Estrategia de Igualdad y de garantía de la diversidad aprobada e implementada
4.6: Desarrollar una política de transparencia en consonancia con la Ley de Transparencia	1. Realizar e implementar un Plan de Transparencia que oriente las acciones y trabajo de EAPN-ES	Plan de Transparencia aprobado e implementado
	2. Elaborar una guía sobre medición y evaluación que describa una serie de métodos de referencia para medir, evaluar y unificar el impacto del trabajo que realizan las entidades de la Red y la propia EAPN	Guía sobre medición y evaluación elaborada y disponible para las entidades de la Red