



EUROPEAN ANTI POVERTY NETWORK **ES**



PLAN ESTRATÉGICO 2025-2029

30 octubre 2024

1. INTRODUCCIÓN

En octubre de 2023, EAPN-ES inició un proceso de reflexión y debate interno que ha sido clave para el diseño del nuevo Plan Estratégico 2025-2027. Este proceso ha contado con la participación activa de nuestras entidades estatales y redes territoriales, aportando diversas perspectivas que enriquecen la visión colectiva de nuestra Red. La pluralidad de voces y experiencias que componen EAPN-ES ha permitido integrar las necesidades y expectativas de los diferentes actores que trabajan en el terreno de la inclusión social y la lucha contra la pobreza.

Este proceso participativo, que se ha desarrollado a lo largo de más de un año, no solo ha sido un ejercicio de planificación estratégica, sino también una oportunidad para replantear y fortalecer nuestra organización. De manera paralela, hemos trabajado en la adaptación de la normativa interna, lo que ha implicado la modificación de los Estatutos, con el fin de asegurar que nuestra estructura organizativa esté alineada con las transformaciones internas y externas a las que nos enfrentamos. Estos cambios son esenciales para dotar a la Red de mayor capacidad operativa y flexibilidad en un entorno cada vez más complejo y exigente.

Este proceso de adaptación no ha estado exento de desafíos. Nos hemos encontrado con un contexto político en constante cambio, caracterizado por la sucesión de elecciones locales, autonómicas, estatales y europeas, que han reconfigurado los equilibrios de poder y han generado incertidumbres sobre el rumbo de las políticas sociales. Además, los conflictos bélicos en curso y la consiguiente crisis de consensos internacionales han agravado las tensiones sociales y económicas, afectando de manera directa a las poblaciones más vulnerables. Este panorama ha exigido de EAPN-ES una gran capacidad de respuesta y adaptación, reforzando nuestra misión de ser un actor clave en la defensa de los derechos sociales y en la promoción de políticas públicas que garanticen la dignidad y el bienestar de todas las personas.

En definitiva, el nuevo Plan Estratégico de EAPN-ES identifica los ejes prioritarios y los objetivos estratégicos que guiarán nuestra actuación en los próximos años. Nos enfocamos en enfrentar los principales retos que se presentan a nivel interno y externo, consolidando nuestra posición como una organización de referencia en los ámbitos europeo, estatal, autonómico y local. Queremos ser protagonistas en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas sociales que no solo aborden la pobreza y la exclusión social, sino que también combatan las desigualdades y la discriminación en todas sus formas. Nuestro compromiso es claro: avanzar hacia una sociedad más justa e inclusiva, donde nadie quede atrás.

2. EL PROCESO DE REFLEXIÓN: FASES Y CALENDARIO

Atendiendo a las decisiones de los órganos de gobierno se acordó prorrogar el Plan Estratégico 2020-2022 y desarrollar un proceso de reflexión previo que orientase al desarrollo futuro de la red en su organización y actividades y que debía plasmarse en la elaboración del nuevo plan.

Tras este proceso, en la reunión del Comité Ejecutivo celebrada en abril de 2023 en Toledo se inician los trabajos de elaboración del nuevo Plan Estratégico estableciendo las fases y tiempos en los que debían desarrollarse.

Fases:

| FAS E | 2023 | | | | | 2024 | | | | | | | | |
|---|------|---|---|---|---|------|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | O | N | D | E | F | M | A | J | J | A | S | O | N | D |
| Apertura del proceso y creación del grupo de trabajo | █ | █ | | | | | | | | | | | | |
| Definición de misión, visión, valores y calendarización | █ | █ | █ | █ | █ | | | | | | | | | |
| Definición de objetivos estratégicos y metas clave | | | | | | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | | |
| Elaboración del sistema de implementación y seguimiento | | | | | | | | | | | | | █ | █ |
| Revisión normativa interna | | | | | | | | | | | | | | █ |

3. LA REVISIÓN DE LA NORMATIVA INTERNA: ESTATUTOS Y REGLAMENTO DE RÉGIMEN INTERNO

En el transcurso del proceso del diseño y elaboración del Plan Estratégico se procedió a la revisión general de los Estatutos que fueron aprobados en la Asamblea General de junio de 2024 y, actualmente, nos encontramos en el proceso de adaptación del Reglamento de Régimen Interno.

4. EL NUEVO PLAN ESTRATÉGICO 2025-2029

El Plan Estratégico 2020-2022 de EAPN-ES debe orientarnos hacia el abordaje de los principales retos que tenemos por delante como Red y hacia la consolidación de nuestra posición en la sociedad, avanzando hacia la consecución de la meta de ser una organización de referencia a nivel europeo, estatal, autonómico y local en el ámbito del diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas sociales que aborden la realidad de la pobreza, la exclusión social, la desigualdad y la discriminación.

Dentro del proceso amplio que hemos ido detallando en los puntos anteriores, el Plan Estratégico va bebiendo de diferentes fuentes y espacios de trabajo de reflexión y propuesta que son los que le dan soporte al documento que se presenta ante los distintos órganos de gobierno de la Red, para su aprobación y despliegue, pero con aportaciones de todo el ecosistema de EAPN-ES.



De manera resumida, podemos establecer una línea que marca cuáles han sido los tiempos y elementos que han ido configurando y dando forma al nuevo Plan Estratégico, a partir de un amplio proceso participativo que ha integrado la diversidad de miradas, la capilaridad, representatividad y transversalidad que se configuran como nuestras señas de identidad y nuestras fortalezas como organización.



5. Propuesta de desarrollo del Plan Estratégico EAPN-ES 2025-2029.

Ejecución del Plan Estratégico

El Plan Estratégico (PE) ha sido diseñado utilizando la metodología OKR (Objectives and Key Results), una herramienta clave para gestionar eficazmente nuestros objetivos estratégicos (O) y medir el éxito mediante Resultados Clave (KR). Esta metodología nos permite establecer metas claras para avanzar hacia la erradicación de la pobreza y la exclusión, al mismo tiempo que ofrece una estructura para evaluar el impacto de cada una de nuestras acciones. Los OKR combinan la visión cualitativa de lo que queremos lograr con métricas objetivas que nos indican si estamos alcanzando esos resultados.

El PE tiene una duración global de 4 años y se divide en Planes de Acción anuales, que representan los planes operativos. Esta planificación temporal permite evaluar el progreso de los objetivos estratégicos de manera continua. Una vez ejecutado cada Plan de Acción, se revisan los Resultados Clave asociados a los objetivos para determinar el grado de éxito de las intervenciones. En caso de que los resultados no se alcancen, la metodología OKR permite replantear tanto los objetivos como las acciones, manteniendo sobre todo una gran capacidad de adaptación al cambio.

Los Resultados Clave (KR), además de proporcionar métricas objetivas para medir el progreso hacia los objetivos, fomentan la transparencia, ya que permiten una comunicación abierta sobre el avance y los desafíos que se puedan presentar o que se puedan encontrar, ampliando la capacidad de reacción de la red para establecer medidas correctivas en el caso de necesitarse. Además, como veremos en el plan de seguimiento y evaluación permiten que cada KR tenga un o una responsable asignado, lo que refuerza el compromiso de toda la red en su consecución. Por último, los KR aportan valor al objetivo final de EAPN-ES, no funcionando solo como un indicador de medición.

Para ser efectivos, los Resultados Clave deben seguir una serie de características que los hacen verdaderamente útiles: deben ser específicos, medibles, motivacionales pero alcanzables, considerando los recursos y capacidades disponibles; deben estar alineados con los objetivos, de modo que su logro contribuya directamente al éxito estratégico del plan. Por último, deben tener un marco temporal claro, con fechas de cumplimiento definidas, para asegurar que el progreso se monitorea en el tiempo adecuado.

Órganos de gestión, implementación, seguimiento y evaluación.

La propia estructura de la Red hace que deba ser un plan lo más participado y coordinado posible en sus diferentes ámbitos y niveles. Para ello se requiere que sus distintos órganos estén implicados en todo el proceso.

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 (Redes territoriales y entidades estatales)

MAPA DE INTERLOCUCIONES



6. Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico

El seguimiento y la evaluación son pilares fundamentales en el ciclo de planificación, ya que permiten obtener información crucial sobre los resultados de las acciones implementadas y sobre los modos de gestión en sus diferentes niveles.

En este contexto, requieren un alto grado de coordinación tanto a nivel horizontal como vertical, especialmente en redes como EAPN-ES, que deben operar con entidades y redes territoriales que abarcan diferentes ámbitos y territorios, incluyendo los niveles europeo, estatal, autonómico y local.

Para que este proceso sea eficaz, es fundamental definir con claridad qué se va a analizar (objetivos de la evaluación), en qué momentos se llevará a cabo (temporalización) y cómo se medirá (indicadores de evaluación). Estos tres elementos aseguran que la evaluación sea estructurada, coherente y orientada a la mejora continua.

El seguimiento del Plan

El seguimiento del Plan Estratégico (PE) se realiza a lo largo de todo el proceso de implementación y ofrece una valoración periódica sobre el nivel de ejecución de las medidas incluidas en los Planes de Acción y un grado de consecución de los objetivos marcados.

Este seguimiento permite obtener información valiosa sobre:

- La puesta en marcha de las acciones comprometidas, asegurando que las medidas propuestas se están llevando a cabo según lo planificado.
- El grado de consecución de los objetivos planteados, midiendo el impacto real de las acciones implementadas en el contexto de los Resultados Clave (KR). Esto asegura que se puedan realizar ajustes basados en datos objetivos.
- Identificar dificultades en la ejecución de las acciones, lo que facilita la reorientación o corrección de posibles desviaciones que podrían afectar negativamente a los resultados esperados.
- Detectar nuevos retos sociales que puedan surgir durante la ejecución, asegurando que la red EAPN-ES se mantenga flexible y proactiva frente a desafíos emergentes.

El seguimiento del PE tiene tres momentos clave, en 2025, 2027 y 2029, y sigue una estructura definida. La temporalización se establece para el último trimestre de cada año, con el objetivo de obtener una visión detallada de cómo se está implementando el PE, qué resultados se están logrando y qué dificultades se encuentran en el camino.

Para llevar a cabo esta evaluación, se analizan varios aspectos: primero, las actuaciones comprometidas pero aún no ejecutadas, evaluando las razones detrás de su no ejecución y considerando si son necesarias modificaciones. Luego, se revisan las actuaciones ejecutadas, midiendo el grado de cumplimiento de los objetivos a través de indicadores clave, y se valoran posibles ajustes en caso de que los resultados no sean los esperados. Finalmente, se incluyen las nuevas actuaciones previstas, asegurando que el Plan se mantenga dinámico y adaptable a las nuevas circunstancias.

Las fuentes de información utilizadas para este seguimiento son fundamentales para garantizar que los datos sean precisos y completos. Se utilizan fichas específicas para recoger información sobre las actuaciones incluidas en el PE, así como las memorias de actividades de EAPN-ES, que proporcionan un registro detallado de las acciones realizadas. El resultado de este proceso es un informe de seguimiento anual, que ofrece una visión exhaustiva del progreso, identifica áreas de mejora y sugiere posibles reorientaciones para el siguiente periodo. Este informe es una herramienta clave para garantizar que el PE no solo se ejecute de manera eficaz, sino que también se adapte a las realidades cambiantes y a los nuevos desafíos que puedan surgir.

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

La evaluación del Plan Estratégico (PE) es un proceso esencial que tiene como objetivo ofrecer una valoración exhaustiva y global de la ejecución del conjunto del plan, permitiendo así un análisis integral de su impacto y su eficacia.

Este proceso de evaluación final se enfoca en examinar tres aspectos específicos:

- En primer lugar, los resultados obtenidos a través de las actuaciones llevadas a cabo en el marco del PE. Este análisis no solo se centrará en si se han alcanzado los Resultados Clave (KR) definidos, sino también en cómo estos resultados se alinean con los objetivos estratégicos (O) planteados inicialmente.
- En segundo lugar, se evaluarán otros aspectos relacionados con la ejecución del PE a diferentes niveles, como la eficiencia en el uso de los recursos técnicos, económicos y humanos, con el fin de determinar si los recursos asignados han sido gestionados de manera adecuada y han contribuido al logro de los objetivos.
- En tercer lugar, se realizará una medición del impacto logrado, evaluando en qué medida las acciones implementadas han tenido un efecto real y sostenible en la consecución de los objetivos estratégicos, así como en la mejora de la situación de los colectivos afectados por la pobreza.

Para garantizar una evaluación completa y precisa, se utilizarán tanto datos cuantitativos como cualitativos. Los criterios cuantitativos permitirán medir de manera objetiva los resultados obtenidos en función de indicadores clave, como el número de acciones ejecutadas, impacto de las acciones, el grado de cumplimiento de los resultados esperados y la eficiencia en el uso de los recursos. Sin embargo, la evaluación también incluirá un análisis cualitativo, que aportará una visión más profunda sobre el proceso, al recoger percepciones, opiniones y experiencias de los actores involucrados. Esto es fundamental para obtener una imagen más rica y matizada del impacto del PE, ya que los hechos sociales no siempre pueden ser captados en su totalidad mediante cifras. La combinación de métodos de análisis cuantitativos y cualitativos asegura que se valoren no solo los datos duros, sino también la experiencia vivida por los colectivos implicados.

Para llevar a cabo esta evaluación, se constituirá un grupo de trabajo encargado de definir y concretar el método de evaluación más adecuado. Este equipo analizará los resultados e impactos logrados en base a las fuentes de verificación disponibles, como los datos recogidos durante la implementación del PE, las fichas de información y otros registros pertinentes.

A su vez, se diseñará un cuestionario que será enviado a los miembros de la Red, incluyendo a los órganos de gobierno, las redes y entidades, los grupos de trabajo y la secretaría técnica. Este cuestionario permitirá recoger información adicional sobre la percepción de los resultados alcanzados, así como sobre la eficacia del proceso de ejecución desde la perspectiva de los actores internos de la red.

Además, se podrá llevar a cabo una evaluación externa que incluirá entrevistas en profundidad. Esta evaluación ofrecerá una visión más imparcial y objetiva sobre el impacto del PE y su ejecución. Las entrevistas se realizarán con actores relevantes que hayan estado involucrados directa o indirectamente en las acciones del PE, proporcionando un análisis crítico del proceso y sus resultados.

En definitiva, la evaluación final del PE tiene como fin verificar el cumplimiento de los objetivos y medir el impacto de las acciones ejecutadas, pero también identificar áreas de mejora y aprendizajes clave que puedan ser incorporados en futuros planes estratégicos. De este modo, se garantiza que la labor de EAPN-ES continúe siendo efectiva, relevante y adaptable a los desafíos emergentes en la lucha contra la pobreza y la exclusión.

7. *El Plan Estratégico 2025-2029*

Misión, Visión, Valores y Principios

Misión de EAPN-ES

« EAPN-ES es una red comprometida, solidaria y respetuosa con la pluralidad de las personas, que intenta transformar las realidades injustas de forma innovadora, sostenible e independiente que tiene como misión la erradicación de la pobreza y defender y garantizar los derechos de las personas en situación de pobreza o exclusión social y su participación directa plena, fomentando el trabajo en red de las entidades del tercer sector y de organizaciones de acción social, a través de la incidencia social y política en la lucha contra las desigualdades y a favor de la justicia social. »

Visión de EAPN-ES

«En EAPN-ES Aspiramos a consolidar nuestro protagonismo en el diálogo civil y social, así como nuestra reputación como referente frente a la ciudadanía en la lucha contra la pobreza, por la justicia y la inclusión social y la defensa de los derechos de todas las personas.»

Nuestros Valores y Principios

- **Dignidad**

En EAPN-ES entendemos la dignidad humana como el derecho que tiene cada persona, de ser respetada y valorada como ser individual y social, con sus características y condiciones particulares, por el solo hecho de serlo.

- **Defensa de Derechos**

El enfoque de derechos humanos se encuentra en la base de EAPN, siendo su defensa una estrategia prioritaria orientada a la promoción, el fomento, el desarrollo y la protección de los mismos, así como, al empoderamiento de las personas en situación de vulnerabilidad y exclusión social.

- **Justicia Social**

En EAPN-ES consideramos la justicia social como base para la convivencia. Para ello promovemos el respeto a los derechos humanos y a su garantía efectiva, la eliminación de las desigualdades y el acceso a bienes y recursos de todas las personas, entendiendo que se trata de una obligación de los poderes públicos y también un imperativo ético de toda la sociedad.

- **Pluralidad**

En EAPN-ES la pluralidad supone el reconocimiento de las diferentes voces que configuran la Red, a través de un funcionamiento democrático, que fomente el consenso, el diálogo y el acuerdo entre todos los miembros que componen la organización.

- **Participación**

Para EAPN-ES la participación significa la intervención activa de las personas y grupos, especialmente de aquellos en situación de pobreza o exclusión social, en la construcción de su propia realidad, transformando individual y colectivamente el conjunto de relaciones y los espacios sociales. En EAPN-ES trabajamos, para asegurar la participación de las mujeres en situación de exclusión, potenciando su visibilización social, evitando los estereotipos de género e impulsando, en los procesos de participación, la diversidad social y cultural de las personas en situación de exclusión.

- **Independencia**

EAPN ejerce su acción, ante los poderes públicos, actores privados y la opinión pública, de manera autónoma y proactiva, marcando sus prioridades y su agenda de actuación en base a su misión y visión.

- **Transparencia y buen gobierno**

Para EAPN-ES la transparencia y el buen gobierno implica dar a conocer a la sociedad las actuaciones que realiza, la lógica que las orienta, los criterios que aplica, los resultados que obtiene, los recursos económicos que invierte, la procedencia de los mismos y la gestión para el desarrollo de su misión.

- **Compromiso**

EAPN-ES contrae la obligación de contribuir a conseguir una sociedad más justa, inclusiva y cohesionada junto a las organizaciones y personas que la forman, especialmente con aquellas que se encuentran en situación de vulnerabilidad, a través del cumplimiento de su misión y del trabajo en red.

- **Igualdad**

Para EAPN-ES la igualdad consiste en el acceso efectivo a los mismos derechos, oportunidades y garantías independientemente del género, la edad, el origen, las creencias religiosas, la orientación sexual o cualquier otra circunstancia personal o social.

- **Equidad**

Para EAPN-ES la equidad persigue la justicia social y la igualdad de oportunidades, especialmente entre hombres y mujeres, teniendo en cuenta las diferencias y necesidades de las personas y grupos y respetando la pluralidad de la sociedad.

- **Diversidad**

EAPN-ES reconoce la diversidad en todas sus dimensiones como una realidad incuestionable y enriquecedora de nuestra sociedad, por lo que fomenta las actitudes de colaboración, convivencia, interrelación, respeto mutuo en la sociedad y gestión positiva en todos los ámbitos.

La Misión, Visión, Principios y Valores deben observarse en todos y cada uno de los ejes, objetivos y medidas del Plan Estratégico. Así mismo, ha de garantizarse la transversalidad de la perspectiva de género como una estrategia eficaz para avanzar en la consecución de la igualdad entre mujeres y hombres y contribuir a eliminar desigualdades de género, corregir procedimientos y métodos de trabajo e impulsar tendencias de cambio estructural y social, incorporándose todas las fases de la actividad de EAPN-ES: diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación.

Un enfoque interseccional, transversal y diferencial ha de aplicarse, también, a la hora de abordar las diversidades e inequidades en nuestra realidad, teniendo en cuenta las diferencias de género, identidad sexual y étnica, edad, discapacidad, entre otras, con el fin de evidenciar las formas de exclusión y discriminación que se ejercen sobre las personas y sobre los colectivos.

Ejes estratégicos

Eje estratégico 1. Incidencia política y social.

Objetivo estratégico (O)

O1: Fortalecer la influencia de EAPN-ES en la formulación, desarrollo de la implementación y evaluación de políticas públicas para combatir la pobreza y la exclusión social.

| Objetivos operativos (OO) | Resultados Clave (KR) | Pruebas de verificación |
|---|--|---|
| OO1: Incidir en los procesos de toma de decisión política, en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, en coordinación y alianza con otros actores sociales en los distintos niveles territoriales (internacional, europeo, estatal, autonómico y local). | 1.1. Desarrollar Propuestas de Políticas: Realizar seguimiento e incidencia del Pacto de Estado contra la Pobreza a los responsables de la toma de decisiones a nivel nacional y europeo. | Documentos de posición Informes de seguimiento |
| | 1.2 Participación en Foros y Consultas: Aumentar la participación al menos en 6 consultas públicas y comités de expertos en temas foco de la entidad en los próximos 4 años, asegurando que las voces de EAPN-ES sean consideradas en la toma de decisiones. | |
| OO2: Contribuir al análisis de las políticas públicas clave con incidencia en las situaciones de pobreza, exclusión social y desigualdad. | 2.1 Seguimiento de políticas públicas claves: Impulsar, hacer seguimiento y evaluar, al menos, tres políticas claves para la entidad: 1. En el desarrollo de los planes operativos de la Estrategia Nacional de Prevención y Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social, influyendo en los gobiernos autonómicos a través de las Redes Autonómicas para que se doten de estrategias integrales a nivel autonómico enmarcadas en la Estrategia Nacional; 2. En los Planes de Acceso a la Vivienda y normativa; 3. En la mejora del IMV y otras políticas relacionadas con la garantía de ingresos. | |

| Objetivo estratégico (O) | | |
|--|--|---|
| O2: Incrementar la sensibilización y el conocimiento sobre los retos sociales globales como la pobreza, la exclusión social, las desigualdades y la y la discriminación, especialmente la aporofobia. | | |
| Objetivos operativos (OO) | Resultados Clave (KR) | Pruebas de verificación |
| OO3: Planificar, realizar y/o participar en estudios, informes e investigaciones sobre temas relacionados con la pobreza, la exclusión social y la desigualdad, atendiendo también a los nuevos retos sociales. | 3.1 Cobertura de Informes y Estudios: Establecer el alcance que deseamos tener con los estudios, investigaciones e informes, especialmente, con “El estado de la Pobreza” tanto en impacto en medios y redes sociales como de influencia con decisores políticos a través de un plan de medios y de incidencia que tenga en cuenta la medición de dicho alcance. | Investigaciones Materiales de campaña Informes de impacto de campañas |
| | 3.2 Campañas de incidencia pública: Lanzar al menos 3 campañas de incidencia pública al año siendo una el 17 de octubre y otras dos sobre temas críticos relacionados con la pobreza y la exclusión social que tengan que ver directamente con los temas trabajados en los KR del presente OKR1 | Cuestionarios de satisfacción |
| OO4: Fomentar la creación de espacios de reflexión, conocimiento compartido, capacitación y generación de posicionamientos públicos sobre los grandes retos de la sociedad y su impacto en la pobreza, la exclusión social y la desigualdad. | 4.1 Formación y Capacitación: Realizar formaciones y capacitaciones de alta calidad para conseguir una mejor comprensión global de la pobreza, la exclusión y la desigualdad, cuya satisfacción a nivel de contenidos y aplicabilidad debe de conseguir al menos 4/5. | |

Eje estratégico 2. Alianzas, interlocución social y diálogo civil

Objetivo estratégico (O)

O3: Diversificar y fortalecer las alianzas estratégicas con actores clave a nivel nacional y europeo.

| Objetivos operativos (OO) | Resultados Clave (KR) | Pruebas de verificación |
|---|---|---|
| OO5: Ampliar y reforzar las alianzas estratégicas, la interlocución y la cooperación con todos los actores sociales clave para conseguir un impacto decisivo en la prevención y la lucha contra la pobreza, la exclusión social y las desigualdades | 5.1 Diversificar en las alianzas: Diversificar las alianzas estratégicas consiguiendo al final de PE estar integradas dentro de 3 alianzas a nivel multisectoriales, siendo al menos una de ellas con el sector privado, a nivel nacional o europeo para ampliar el campo de influencia. | Convenios de colaboración Documentos realizados de forma colaborativa |
| | 5.2 Fortalecer las alianzas: Impulsar nuevos acuerdos en las alianzas existentes o con nuevas alianzas con los agentes sociales y otros actores sociales como la economía social, universidades y otros actores sociales configurados como grupos de interés de EAPN y en colaboración con las redes y entidades miembro. | Actos compartidos (grabaciones o carteles) Legislaciones aprobadas Cartas de posición conjuntas |

| Objetivo estratégico (O) | | |
|---|--|--|
| O4: Afianzar el papel de EAPN como actor político y social y como referente en la lucha contra la pobreza institucional. | | |
| Objetivos operativos (OO) | Resultados Clave (KR) | Pruebas de verificación |
| OO6: Reforzar el liderazgo de EAPN en el Sector de Acción Social a nivel internacional, europeo, estatal, autonómico y local. | 6.1 Liderazgo en el diálogo civil: Liderar al menos un proceso de diálogo civil en materia de inclusión social, reforzando e impulsando las estructuras de un diálogo civil estructurado, con soporte jurídico y multinivel de manera que se generen espacios estables y vinculantes de interlocución civil. | Convenios de colaboración Documentos realizados de forma colaborativa |
| | 6.2 Influencia en contenidos políticos: Lograr mediante el fortalecimiento de las alianzas que, al menos, 2 propuestas comunes a trabajar en materia de transición justa vayan encaminadas a la prevención y erradicación de la pobreza en los próximos años del PE. | Actos compartidos (grabaciones o carteles) Legislaciones aprobadas |
| | 6.3 Estructuración del TSAS: Participar activamente en los procesos de estructuración del Tercer Sector de Acción Social, tanto en España, como en el conjunto de Comunidades y ciudades autónomas, asumiendo el rol que le corresponde. | Cartas de posición conjuntas |
| | 6.4 Europa: 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 estatal y en las CCAA | |

Eje estratégico 3. Participación y base social

Objetivo estratégico (O)

O5: Promover la participación de las personas en situación de pobreza la toma de decisiones políticas.

| Objetivos estratégicos. | Resultados Clave (KR) | Pruebas de verificación |
|--|---|--|
| OO7: Promover y fortalecer los procesos de participación real y efectiva de las personas con experiencia de pobreza y exclusión social (PEP) en EAPN, sus organizaciones miembros y en espacios de interlocución e incidencia. | 7.1 Incentivar la participación: Diseñar e implementar modelos de participación de las personas con experiencia en pobreza en las estructuras y órganos de gobierno de EAPN y sus organizaciones. | Listado de participantes Actas |
| | 7.2 Consolidar la participación: Consolidar un grupo de participación e impulsar y promocionar la participación de las personas con experiencia de pobreza y exclusión social en las diferentes actividades organizadas por EAPN España y sus entidades miembros. | Actividades en las que participan PEP y tipo de participación Desarrollo del modelo de participación de EAPN-ES |
| | 7.3 Fomentar el diálogo estructurado: liderazgos de personas en situación de pobreza que participen al menos en los espacios de toma de decisiones de EAPN-ES y en procesos de consulta, diseño y evaluación de las políticas públicas. | |

| Objetivo estratégico (O) | | |
|--|--|---|
| O6: Fortalecer a las redes existentes, la incorporación de nuevas entidades y las relaciones con movimientos sociales. | | |
| OO8: Facilitar la incorporación permanente o la participación y vinculación puntual de otras organizaciones sociales, de personas y de los movimientos sociales en EAPN España y en sus redes territoriales. | 8.1. Cooperación entre redes territoriales: Organizar al menos 1 encuentro anual de cooperación e intercambio de experiencias y buenas prácticas entre redes, en el que se detecten campos u oportunidades de actuación conjunta entre redes. | Programas de actividades Recogida de acuerdos consolidados |
| | 8.2. Ampliación de la base social: Invitar a espacios formales de gobernanza al menos a 2 nuevas entidades seleccionadas al año si es de forma puntual o 1 de forma continuada de tal manera que EAPN-ES muestre de forma transparente el trabajo que realiza en red. | Nuevas incorporaciones Actas |
| | 8.3 Impulsar la participación de líderes de opinión y de movimientos sociales en actividades de EAPN. Impulsar que al menos en una acción al semestre, personas pertenecientes a movimientos sociales clave como el feminismo, el ecologismo y el antirracismo participen como ponentes en las actividades de debate y seminarios impulsados por EAPN. | Estrategias de apoyo a redes autonómicas |

Eje estratégico 4. Desarrollo organizacional y fortalecimiento institucional.

Objetivo estratégico (O)

O7: Aumentar y diversificar las fuentes de financiación para asegurar la sostenibilidad y la escalada de EAPN.

| Objetivos estratégicos (OO) | Resultados Clave (KR) | |
|--|--|---|
| OOg: Repensar e implementar las estrategias y los instrumentos encaminados a la diversificación de las fuentes de financiación de la estructura de EAPN España, ganando en estabilidad, eficacia y eficiencia e impacto. | 9.1 Desarrollar un plan de financiación plurianual: Al fin del PE tener desarrollado un plan de financiación plurianual para la sostenibilidad de la red que contenga: <ul style="list-style-type: none"> ○ posibles financiaciones a corto, medio y largo plaza tanto afianzadas como nuevas ○ estrategia de diversificación de fondos ○ financiaciones que puedan ser desarrolladas en coordinación con redes y entidades | Plan desarrollado listo para implementar Cuentas anuales |
| | 9.2 Inversión en Proyectos: Asegurar que al menos el 5% de los nuevos fondos obtenidos se destinen a proyectos innovadores y programas de alto impacto en la lucha contra la pobreza y la exclusión social en el tiempo que dura este PE. | Análisis de contenido de programas |

| Objetivo estratégico (O) | | |
|--|--|---|
| O8: Mejorar el sentimiento de pertenencia de las redes y entidades miembros y su alineación con los objetivos de EAPN. | | |
| OO10: Consolidar y reforzar los niveles de comunicación y cohesión interna. | 10.1 Eventos de Integración: Incluir un objetivo de integración en al menos 4 de los eventos (seminarios, talleres, debates, encuentros, formaciones) anuales que se realizan, donde haya un espacio de networking y desarrollo de capacidades para las entidades y redes, con un 70% de participación de las entidades y redes miembro y una evaluación positiva del 80%. | Fichas técnicas de los eventos Material audiovisual |
| | 10.2. Comunicación Interna: Mejora continua de la comunicación interna, logrando que al menos el 90% de las entidades y redes miembro reporten sentirse bien informadas y conectadas con las decisiones de la gobernanza, las actividades y el cumplimiento de objetivos de EAPN cada año. | Mailing Análisis de apertura de correos Estrategia comunicación interna |

| Objetivo estratégico (O) | | |
|---|--|---|
| O9: Impulsar y consolidar las políticas, herramientas y procesos internos para la consecución de la misión y el fortalecimiento de la capacidad organizativa y operativa. | | |
| OO11: Consolidar la política de igualdad entre mujeres y hombres y de promoción de la diversidad en todas las estructuras y ámbitos de trabajo de EAPN. | 11.1 Generación de conocimiento y práctica. Generar al menos 1 espacio anualmente de conocimiento compartido, capacitación, reflexión, identificación de buenas prácticas o transferencia de experiencias entre redes territoriales y entidades, que incluya tanto prácticas para la promoción de la igualdad a nivel interseccional en las estructuras de EAPN-ES, incluyendo la base social, como contenido específico sobre feminización de la pobreza. | Material audio visual Documentos de recogida de información |
| | 11.2 Implementación del plan de igualdad: Implementación de los compromisos contenidos en el plan de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. | Plan de seguimiento del plan de igualdad Documento de promoción de la diversidad |
| | 11.3 Promoción de la diversidad: Estrategia de diversidad que impulse la promoción y la gestión de la diversidad tanto en el seno de la estructura de EAPN-ES como de sus entidades miembro. | |
| OO12: Mejorar la satisfacción y la retención del talento dentro de EAPN-ES para fortalecer la capacidad organizativa y operativa. | 12.1 Implementación de metodologías para el trabajo estratégico: Adoptar metodologías innovadoras en gestión del trabajo y toma de decisiones en los órganos de gobierno y en la ST para mejorar la eficacia y los impactos. Esta implementación estará desarrollada y en pleno funcionamiento al final del PE. | Material generado para la organización del trabajo estratégico Método de control de cumplimiento de objetivos Plan de mejora del clima laboral Encuesta de satisfacción y vinculación de las trabajadoras. |