



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2010-2013

Financiado por:



SOMOS + HACEMOS +

ÍNDICE

1. Quiénes somos.	Pág. 3
2. ¿Por qué un plan estratégico?	Pág. 3
3. Misión, Visión y Valores.	Pág. 4
4. Ámbitos de actuación.	Pág. 5
5. Análisis DAFO.	Pág. 6
6. Ejes Estratégicos y Líneas de Actuación.	Pág. 8
7. Objetivos Estratégicos.	Pág. 9
8. Líneas de actuación.	Pág. 10
9. Resultados esperados.	Pág. 11

1. Quienes somos.

Somos una Organización No Gubernamental, privada, independiente, apolítica y aconfesional comprometida con la pobreza y la exclusión social en el mundo y sobre todo de la defensa de las personas inmigradas. Trabajamos en Europa y África y en todas las actuaciones de la organización, nuestra finalidad es contribuir a la construcción de una sociedad más justa y solidaria mediante la promoción integral de personas, grupos empobrecidos y excluidos, principalmente de jóvenes y adolescentes.

Nuestra entidad debe su nombre a la acepción latina de la palabra cebra, que simboliza los dos propósitos con los que fue creada en sus inicios esta entidad. Por un lado, trabajar hacia la integración de razas, y por otro lado, luchar por el desarrollo económico, social y cultural del continente africano.

2. ¿Por qué un plan estratégico?

Este Plan se deriva de un proceso de reflexión iniciado por la organización a principios del año 2009. De dicha reflexión nace la necesidad de encarar a elaboración del mismo con el objeto de dotar a la entidad de un marco de referencia sobre el que crecer y trabajar en los próximos años.

En el Plan se ha sistematizado ejes y estrategias que serán nuestra guía en los próximos cuatro años, dichas líneas nos ayudarán a ordenar nuestros procesos de desarrollo y crecimiento y responder de la forma más adecuada posible a los retos que nos plantea el futuro.

Pero además queremos marcarnos una serie de indicadores para el adecuado seguimiento y evaluación del mismo.

El plan tiene **tres ejes o pilares estratégicos derivados del diagnóstico interno y de los procesos de reflexión y análisis** llevados a cabo en los diferentes momentos del proceso:

- El fortalecimiento de la organización interna y la base social de la organización.
- Reforzamiento de sus líneas de financiación y su gestión técnica.
- La comunicación externa /interna y las alianzas estratégica.

3. Misión, Visión y Valores.

3.1 Misión

Trabajar por la integración de las personas inmigradas y las personas en especial desventaja social a través de acciones de sensibilización, acogida, formación, orientación laboral, asesoramiento jurídico y atención psicológica.

También pretendemos contribuir al desarrollo económico y social de países empobrecidos mediante proyectos de cooperación al desarrollo y codesarrollo.

Todo ello de manera cercana, flexible y comprometida con los valores de interculturalidad, justicia y solidaridad, a través de aportaciones públicas y privadas y gracias a la colaboración de personas voluntarias.

3.2 Visión

Desde el trabajo profesional y abierto a la colaboración, consolidarnos en Galicia y ser una referencia en temas de inmigración, cooperación y codesarrollo, ofreciendo una imagen de calidad, profesionalidad y rigor en el desempeño de nuestras acciones.

3.3 Valores

- **Profesionalidad y Rigor**: Contamos con profesionales especializados que trabajan con rigurosidad para conseguir la mayor eficiencia en cada área y transparencia en toda nuestra gestión.
- **Colaboración**: Procuramos aproximarnos al trabajo en red con otras organizaciones para reforzar nuestra misión.
- **Igualdad y Compromiso**: Nos esforzamos por facilitar la igualdad de oportunidades y derechos entre personas, con independencia de su origen, sexo, religión o cualquier otra condición social.
- **Diversidad cultural**: Equus Zebra se basa en el respeto a toda forma y referente cultural y en la defensa de su coexistencia global del crisol de culturas.
- **Voluntariado**: Nuestro equipo de voluntarios y voluntarias trabaja, de forma desinteresada, en beneficio de las necesidades básicas de las personas que atendemos desde nuestra organización.
- **Cercanía**: Nos adaptamos a cada persona y circunstancia para conseguir la proximidad y empatía óptima entre profesionales y usuarios.

4. Ámbitos de actuación de la Organización.

- **Ámbito de intervención social con personas inmigradas y otros colectivos .**
 - a. Área de atención a personas inmigradas.
 - b. Área de promoción de la mujer en riesgo.
 - c. Área de inserción socio laboral de personas inmigradas.
 - d. Área de formación y capacitación de personas inmigradas.
 - e. Área de servicios (economato social , ropero y viviendas tuteladas).
 - f. Participación en foros y coordinadoras del sector.

- **Ámbito de sensibilización, cultura y captación de fondos.**
 - g. En centros escolares , educativos y otras entidades sociales de la ciudad y la provincia principalmente.
 - h. Eventos ciudadanos de ámbito general.
 - i. Eventos de expresión y difusión cultural.
 - j. En Empresas y otras entidades (Fundaciones, Obras Sociales, etc)

- **Ámbito de Codesarrollo y Cooperación internacional.**
 - k. Proyectos de desarrollo en el exterior (África principalmente -Senegal, Camerún y Uganda de forma prioritaria- y América Latina)
 - l. Proyectos de colaboración con otras entidades, la administración y personas inmigradas en Galicia.
 - m. Participación en coordinadoras y foros del sector.

5. Retos y Amenazas para la Organización. Análisis DAFO

Análisis Interno

POSITIVO (+)	NEGATIVO (-)
Fortalezas	Debilidades
<p>En relación a la estructura de la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> Tener delegación en Senegal y Camerún La ONG es de pequeño tamaño y facilita la comunicación horizontal, la capacidad de proponer nuevos proyectos y mejorar e innovar La implicación, talante y conocimiento de la realidad de las personas inmigradas, especialmente las africanas por parte de la dirección Elevada capacidad de trabajo en las distintas áreas de intervención <p>En relación a los RRHH</p> <ul style="list-style-type: none"> Grupo de profesionales unido y altamente motivado <p>En relación a la imagen y la comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> Se lleva trabajando 8 años de forma ininterrumpida y se ha crecido Experiencia de trabajo en el sector Bien posicionados y reconocidos por las personas inmigradas de la ciudad <p>Recursos materiales y financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> Tener una infraestructura estable y adecuada <p>Administración, Gestión y Planificación</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacidad de proyección de futuro en Galicia y África con nuevos proyectos Vincular inmigración y desarrollo 	<p>En relación a la estructura de la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> Asimetrías entre los departamentos Falta de comunicación efectiva y eficaz interdepartamental Organigrama y funciones poco claras La organización interna es mejorable <p>En relación a los RRHH</p> <ul style="list-style-type: none"> El nº y la gestión del voluntariado es mejorable La implicación del voluntariado es limitada Escasez y alta rotación de los profesionales Remuneración económica de los profesionales es poco competitiva e inestable <p>En relación a la imagen y la comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> Conocimiento de la organización muy limitado a la ciudad de A Coruña La imagen corporativa es mejorable Su conexión con entidades sociales del entorno es limitada Se desaprovecha personas relevantes y reconocidas que pertenecen a la junta directiva <p>Recursos materiales y financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> Limitados recursos materiales y económicos Pocos socios ni estrategia de captación Limitada diversificación de fuentes de ingresos. Dependencia excesiva de las subvenciones de entidades públicas <p>Administración, Gestión y Planificación</p> <ul style="list-style-type: none"> No existen planes por departamentos Limitaciones en los mecanismos de gestión Excesivo activismo Los mecanismos de seguimiento y evaluación son muy limitados Se pierden usuarios La gestión económica es mejorable en su planificación, no se gestiona por proyectos. Escasa medición de resultados y eficacia de la gestión

Análisis Externo

POSITIVO (+)	NEGATIVO (-)
<p data-bbox="544 230 716 264">Oportunidades</p> <ul data-bbox="403 300 900 920" style="list-style-type: none"> • <i>La propia ubicación de la entidad en el barrio con una alta densidad de personas inmigradas</i> • <i>Conocimiento de las centros educativos del barrio y capacidad para establecer relaciones institucionales</i> • <i>Tener una buena relación con la administración municipal y provincial</i> • <i>Buena imagen de la organización entre las personas inmigradas de la ciudad</i> • <i>Buena aceptación de las propuestas y solicitudes de la organización</i> • <i>Posibilidad de captar otros fondos públicos de la administración estatal</i> • <i>Apoyo de empresas privadas a través de donaciones</i> • <i>Los servicios que se prestan a través del economato y el ropero son universales y para toda la población y hace que nos conozcan y nos valoren más y mejor</i> 	<p data-bbox="1163 230 1286 264">Amenazas</p> <ul data-bbox="983 300 1501 831" style="list-style-type: none"> • <i>Los cambios globales en el ámbito económico y social</i> • <i>La situación puede provocar un exceso de demanda que la organización no pueda atender</i> • <i>Los recortes presupuestarios en temas sociales, programas y convocatorias por parte de la administración, especialmente la autonómica y municipal y también en las donaciones privadas</i> • <i>Recursos más limitados y mayor competencia para captarlos</i> • <i>Reacciones racistas y xenófobas en función de la situación económica</i> • <i>Algunas organizaciones del sector más asentadas y posicionadas</i> • <i>Instituciones privadas abren servicios de atención de calidad con disposición de amplios recursos</i>

6. Ejes, Objetivos Estratégicos y Líneas de Actuación

En función de los **retos que nos plantea el entorno, los grupos de interés y nuestras propias capacidades** nos planteamos para el próximo periodo 2010-2013 lo siguientes ejes estratégicos, estableciendo así los objetivos y principales líneas de actuación.

- **EJE 1. El fortalecimiento de la organización interna y la base social de la organización**

La organización deberá enfocar sus esfuerzos en fortalecer y asentar su estructura interna, poniendo en marcha y diseñando mecanismos que aumenten la participación de sus clientes internos, optimizando al máximo la gestión de sus recursos económicos y humanos, la gestión técnica de los proyectos y su planificación.

- **EJE 2. Reforzamiento de sus líneas de financiación y su gestión técnica.**

Nuestro Plan toma como eje la necesidad de reforzar un mayor y mejor equilibrio financiero entre las aportaciones públicas y privadas, intentando y trabajando para aumentar la significación de estas últimas especialmente y consolidar y ahondar en las estrategias de financiación de las entidades públicas.

- **EJE 3. La comunicación externa/interna y las alianzas estratégicas**

La organización deberá de reforzar su posicionamiento social e institucional como referente en la ciudad, la provincia y la comunidad autónoma. Aumentando su visibilidad y participación activa en foros y espacios de interlocución dentro de su ámbito o ámbitos de actuación. Además deberemos planificar de forma efectiva y eficaz la comunicación interna de la organización.

7. Objetivos Estratégicos

El fortalecimiento de la organización interna y la base social de la organización

- O.1** Desarrollar un modelo de gestión por proyectos en la organización.
- O.2** Fortalecer y asentar la estructura organizativa interna.
- O.3** Articular y reforzar la estrategia de gestión del voluntariado, de colaboradores y simpatizantes en la organización.

Reforzamiento de sus líneas de financiación y su gestión técnica.

- O.4** Robustecer y dotar de mayor equilibrio y estabilidad a las aportaciones públicas y privadas, con el objeto de evitar excesivas dependencias de la subvenciones de procedencia pública.
- O.5** Adaptar la gestión económica a una gestión por proyectos.
- O.6** Articular una estrategia de captación de fondos y de socios.

La comunicación externa/ y las alianzas estratégicas

- O.7** Fortalecer nuestra comunicación externa.
- O.8** Fortalecer el papel de la organización como interlocutor y actor significativo en el ámbito de la inmigración, ante los poderes públicos y los actores sociales.

8. Líneas de Actuación

O.1 Desarrollar un modelo de gestión por proyectos en la organización

Línea 1. Revisar el modelo de gestión del ciclo del proyecto en la organización y en cada departamento o área de trabajo.

Línea 2. Diseñar e implementar los procesos de los mismos para asentar las bases de un sistema de gestión basado en la calidad y la mejora continua.

O.2 Fortalecer y asentar la estructura organizativa interna

Línea 1. Fortalecer y clarificar las funciones, procesos, responsabilidades y relaciones entre los distintos departamentos de la organización.

Línea 2. Establecer una cultura organizativa basada en la participación activa de todos sus miembros, en la innovación, el compromiso y la satisfacción de sus grupos de interés.

O.3 Articular y reforzar la estrategia de gestión del voluntariado, de colaboradores y simpatizantes en la organización

Línea 1. Reelaborar y sistematizar la gestión del voluntariado en la organización y vinculación de las personas relacionadas con la misma.

O.4 Robustecer y dotar de mayor equilibrio y estabilidad a las aportaciones públicas y privadas, con el objeto de evitar excesivas dependencias de la subvenciones de procedencia pública.

Línea 1. Trabajar en el establecimiento de un modelo financiación renovado, que tienda a la diversificación de la financiación pública y estudiar y potenciar fuentes de financiación privadas.

O.5 Adaptar la gestión económica a una gestión por proyectos

Línea 1. Reestructurar la gestión económica de los proyectos y vincularla progresivamente a la gestión técnica de los mismos.

Línea 2. Mejorar la elaboración, gestión y control presupuestario de la organización, de sus proyectos y programas.

O.6 Articular una estrategia de captación de fondos y de socios

Línea 1. Reforzar y aumentar la presencia y el número de socios y socias en la organización, ya sean personas físicas o empresas, articulando nuevas estrategias de captación, consolidación y fidelización.

O.7 Fortalecer nuestra comunicación externa

Línea 1. Consolidar una estrategia de comunicación externa que sea coherente con la misión de la organización, con sus valores y principios rectores y que nos sitúe como referente de trabajo con las personas inmigradas, especialmente para los medios de comunicación del municipio.

O.8 Fortalecer el papel de la organización como interlocutor y actor relevante y significado en el ámbito de la inmigración, ante los poderes públicos y los actores sociales.

Línea 1. Posicionar y consolidar el papel de interlocución de la organización en la ciudad y en la provincia

9. Resultados esperados.

O.1 Desarrollar un modelo de gestión por proyectos en la organización.

R1. Adaptados todos los departamentos de la organización a los nuevos procesos de gestión de proyectos.

O.2 Fortalecer y asentar la estructura organizativa interna.

R.2 Cuenta con una estructura organizativa claramente definida y consolidada ajustada la misión y visión de la organización.

R.3 Creados y consolidados nuevos espacios de coordinación, intercambio y comunicación técnica y profesional.

O.3 Articular y reforzar la estrategia de gestión del voluntariado, de colaboradores y simpatizantes en la organización

R.1. Articulado, procedimentado e implantado un modelo de gestión integral del voluntariado de la organización.

O.4. Robustecer y dotar de mayor equilibrio y estabilidad a las aportaciones públicas y privadas, con el objeto de evitar excesivas dependencias de las subvenciones de procedencia pública.

R.1. Diversificadas las fuentes de financiación públicas.

R.2. Aumentadas las fuentes de financiación privadas.

O.5 Adaptar la gestión económica a una gestión por proyectos.

R1. Gestión eficiente de los proyectos y servicios con una gestión del gasto sólida y adecuadamente ejecutada.

R.2 Articulado y sistematizado los procedimientos de trabajo entre el área contable y el departamento de proyectos y cofinanciación.

O.6 Articular una estrategia de captación de fondos y de socios.

R.1. Documento de estrategia para la captación y gestión de nuevos socios y socias diseñado y aceptado por la organización.

R.2. Aumentar el nº de socios de la organización.

R.3. Implantados espacios específicos para la participación y encuentro de los socios.

R.4 Diseñada una estrategia coordinada de trabajo en el ámbito de la captación de fondos acorde con la misión y la visión de la organización.

O.7 Fortalecer nuestra comunicación externa.

- R.1. Reformulado el plan de comunicación, con objetivos, claros, posibles y medibles.
- R.2. Puestas en marcha acciones bajo nuevo plan de comunicación.
- R.3. Reforzada la imagen corporativa de la organización.

O.8 Fortalecer el papel de la organización como interlocutor y actor relevante y significado en el ámbito de la inmigración, ante los poderes públicos y los actores sociales.

- R.1. Optimizada la presencia de la organización en los distintos foros sectoriales.
- R.2. Aumentada y promovida la presencia en nuevos foros.

