



EL EUROPEAN ANTI POVERTY NETWORK ES

PLAN ESTRATÉGICO 2017-2019

Versión definitiva

INDICE

1. El Plan Estratégico y su proceso.....	2
2. El Cuestionario diagnóstico	3
3. Misión, Visión, Valores y Principios.	6
4. Ejes y objetivos del Plan Estratégico.	8
5. Propuesta de desarrollo del Plan Estratégico EAPN-ES 2017-2019.....	12
Ejecución del Plan Estratégico.....	12
Órganos de gestión, implementación, seguimiento y evaluación.....	12
6. Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico	13
Introducción.....	13
El seguimiento del Plan	13
La evaluación del Plan: Valoración de los resultados y de la ejecución.	14
Aspectos medibles en la evaluación de resultados e impactos.....	15

1. El Plan Estratégico y su proceso

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 para el cumplimiento de la Misión de la misma. En este sentido, el nuevo Plan Estratégico de EAPN-ES debe orientarnos hacia la **“ampliación y consolidación de nuestro papel como referente en el ámbito de la pobreza y la exclusión social, así como en la promoción de la ciudadanía y la participación de las personas, logrando incidir fuertemente en las políticas y participando en el diálogo social y civil por la inclusión social”**. 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.

Proceso de elaboración del Plan Estratégico 2017-2019 de EAPN-ES

El proceso de elaboración del nuevo Plan, ha contado con 4 fases, desarrolladas desde febrero 2016, hasta noviembre 2016:

FASE 1: Constitución formal del Grupo motor del Plan Estratégico (Grupo PLES); Redacción del documento inicial por el mismo; Presentación y aprobación de dicho documento por el Comité Ejecutivo (CEJ).

FASE 2: Elaboración del Cuestionario diagnóstico por el Grupo PLES; Lanzamiento online del mismo para su cumplimentación por Redes Territoriales, Entidades Estatales y Grupo de Participación de Personas con Experiencia de Pobreza (PEP); Análisis de cuestionarios y redacción de borrador inicial por el Grupo PLES; Revisión y aprobación del Borrador Inicial por la Comisión Permanente (CP).

FASE 3: Envío del Borrador Inicial revisado y aprobado por la CP, a los miembros del CEJ para su análisis y valoración.

FASE 4: Presentación y revisión del Borrador Inicial del Plan por el CEJ; Ajuste del Borrador e incorporación de enmiendas por el Grupo PLES; Envío del Borrador del Plan a Redes Territoriales, Entidades Estatales y Grupo de Participación PEP, para su valoración y envío de aportaciones al Grupo PLES; Redacción definitiva de la Propuesta de Plan por el Grupo PLES y envío al CEJ, para su valoración y aprobación definitiva; Aprobación por el CEJ de la Propuesta de Plan Estratégico 2017-2019 de EAPN-ES; Incorporación de enmiendas y ajuste de la propuesta por el Grupo PLES; Envío de la Propuesta de Plan a los miembros de EAPN-ES, para su valoración y aprobación, si procede en la Asamblea General Ordinaria a celebra en Avilés, el día 18 de noviembre de 2016.

2. El Cuestionario diagnóstico¹

La encuesta lanzada ha sido parte de un proceso participativo orientado a la consecución de un plan de trabajo con el que alinear los esfuerzos de todas las organizaciones y personas que componen EAPN-ES, que nos permita rentabilizar al máximo la capacidad operativa y de influencia de la red, haciendo frente a las oportunidades y desafíos que plantea el contexto actual.

Han participado 24 representantes de entidades estatales o redes autonómicas pertenecientes a EAPN-ES.

Se plantearon tres bloques de contenidos para el Cuestionario:

a) **Primer Bloque: Relativo a la Misión, Visión, Principios y Valores de EAPN-ES.**

Se proponían algunas preguntas sobre la actual definición de estos elementos identitarios de EAPN-ES, como pueden ser: ¿representan a la EAPN-ES? ¿Se deben modificar? ¿Qué cambios se proponen?...

Sobre la **Misión**, La mayoría (80%) de las personas encuestadas se manifiesta a favor del mantenimiento de la referida definición.

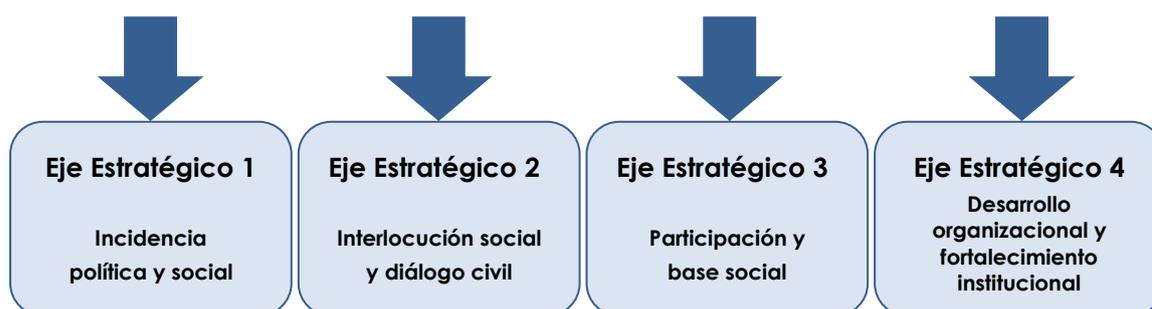
Respecto a la **Visión**, el grado de acuerdo en que se mantenga este texto es alto, ya que el 80% indica estar “totalmente de acuerdo” o “de acuerdo”, un 13% indica estar “neutral” y un 8% está “en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”.

En cuanto a **Valores y Principios**, El grado de acuerdo en que se mantenga este texto es alto, ya que el 87% indica estar “totalmente de acuerdo” o “de acuerdo” y el 13% está “totalmente en desacuerdo”.

b) **Segundo Bloque: Relativo a los Objetivos planteados para cada uno de los Ejes Estratégicos del Plan Estratégico 2014-2016.**

Plantea cuestiones relativas a los objetivos de cada uno de los Ejes Estratégicos, para su valoración por parte de las Redes Territoriales, las Entidades Estatales y el Grupo de Participación de PEP.

Las preguntas se formularon en línea con la percepción que desde las organizaciones se tiene del impacto alcanzado en cada uno de los objetivos, procurando aportar, las respuestas, evidencias concretas que respalden la valoración del impacto que hayan realizado.



Eje de Incidencia política y social

Se ha preguntado sobre los principales avances o logros más destacados en el ámbito de la incidencia política y social de EAPN en estos años, según el conocimiento y experiencia de las personas encuestadas. **Las dos opciones más escogidas fueron: “Sensibilización y conocimiento sobre la pobreza y la exclusión social” y “Conocimiento, difusión e incidencia sobre Fondos Estructurales”, con el 52% de los votos.**

¹ Puede consultarse el Documento completo en el documento que adjunta.

La tercera y cuartas opciones más escogidas, ambas con un 43%, son “Conocimiento y avance de las políticas sociales contra la pobreza” y “Sensibilización, conocimiento e incidencia sobre las Rentas mínimas en España y la UE”.

Eje de interlocución social y diálogo civil

Los tres avances y logros más destacados en el área de la interlocución social y el diálogo civil, según la valoración de las personas encuestadas son, por orden de importancia:

1. La participación en la Mesa de Diálogo Civil, como miembro de la Plataforma del Tercer Sector (83%).
2. La Interlocución a nivel estatal, con diversos ministerios (57%).
3. La participación en el Consejo Estatal de ONG y la interlocución a nivel de las CCAA (ambas con el 48% de los votos).

Eje de participación y base social

Los principales avances y logros más destacados con respecto a la participación y la base social, según las personas encuestadas son, por orden de importancia:

1. Los Encuentros de Participación de Personas en situación de pobreza a nivel estatal (78%).
2. La participación de las personas en situación de pobreza y exclusión en las Comunidades Autónomas (65%).
3. La participación conjunta con otras redes y plataformas (52%).

Eje de desarrollo organizacional y el fortalecimiento institucional

Los tres logros o avances más importantes en el tema del desarrollo organizacional y del fortalecimiento institucional están bastante consolidados, con una de las opciones claramente preferida:

1. La constitución de la Plataforma del Tercer Sector a nivel estatal (78%).
2. El trabajo del Grupo de Fondos Estructurales (48%).
3. Los Seminarios Anuales Internos de EAPN (43%).

c) Tercer Bloque: Relativo a las Prioridades planteados para los próximos años que abarcará el nuevo Plan Estratégico: 2017-2019.

Se trataba de que las Redes Territoriales, las Entidades Estatales y el Grupo de Participación de PEP definieran cuáles consideran que deben ser las cuatro prioridades a abordar por parte de EAPN-ES los próximos años.

Las tres respuestas más seleccionadas (“bastante prioritario” y “muy prioritario”) han sido las siguientes:

1. Personas en situación de pobreza (100%).
2. Fondos Europeos para fines sociales (FSE, etc.) / Rentas mínimas / Políticas de empleo e inclusión activa / Pobreza laboral (trabajadores pobres) / Viviendas sociales (propiedad y alquiler) (todas con un 95%).
3. Promoción de la igualdad de género / Fiscalidad justa y equitativa / Innovación social / Análisis presupuestos y políticas macroeconómicas / (todas ellas con 91%).

A tenor de las respuestas obtenidas, de forma resumida y agrupada, las prioridades que debería seguir la EAPN en el próximo período serían las siguientes:

- **EAPN:** Lograr la sostenibilidad interna y de las organizaciones. Formación y refuerzo de la cohesión interna de EAPN. Fortalecer las estructuras de EAPN a nivel autonómico con el desarrollo de actividades adaptadas a las necesidades de cada comunidad.

- **TSAS:** Desarrollar el Tercer Sector de Acción Social, su marco legal, su sostenibilidad económica, interlocución en la construcción y desarrollo de las políticas.
- **Estudios:** Llevar a cabo estudios sobre problemas o temas sociales emergentes. Análisis de presupuestos y políticas macroeconómicas.
- **Comunicación:** Mayor visibilidad y presencia en medios de comunicación. Llegar a la ciudadanía, sensibilización en la lucha contra la pobreza.
- **Personas en pobreza:** Trabajar a favor de las personas en situación de pobreza y exclusión (todos los colectivos y grupos), promoviendo su participación en las redes.
- **Incidencia política:** Ejercer una labor de denuncia pública continuada. Desarrollar la incidencia política a favor de políticas de empleo, políticas sociales e inclusión social; inclusión activa; innovación social, un sistema marco de rentas mínimas eficaz, fiscalidad justa y equitativa, igualdad de género y violencia de género, trabajadores pobres.
- **Gobernanza y alianzas:** Ampliar la gobernanza. Implementar una política de alianzas con otros actores sociales (tejido empresarial, economía social, universidades, sindicatos, Administración).
- **Legislación y derechos:** Trabajar en cambios legislativos, incluyendo constitucionales, que conviertan en derechos subjetivo la sanidad, la vivienda, el trabajo y las rentas mínimas.
- **Europa:** Hacer el seguimiento de las políticas europeas y de los Fondos Europeos.

Límites de EAPN-ES

Sobre las "líneas rojas" que no debería superar EAPN-ES encontramos:

- EAPN debe seguir manteniendo su independencia política y, por lo tanto, debe continuar la interlocución con todos los partidos políticos y con todos los estamentos (no sólo con el Ejecutivo).
- EAPN debe continuar su misión prioritaria, que es realizar una incidencia política en defensa de las personas en situación de pobreza, es decir trabajar contra la pobreza y la desigualdad.
- EAPN debe mantener su identidad en los ámbitos de actuación que le son propios, teniendo una actitud colaborativa con otras estructuras y organizaciones del Tercer Sector.
- EAPN debe conservar y afianzar el contacto directo con las personas, sin dedicarse a la intervención directa.
- EAPN debe cuidar y fortalecer su estructura territorial.
- EAPN debe mantener su espíritu crítico, sin acomodarse y con una actitud propositiva.

Prioridades de EAPN-ES en EAPN

Sobre el papel de EAPN-ES en EAPN (Europa) se propone:

- EAPN-ES tiene que apoyar el fortalecimiento y la capacidad de lobby de EAPN, su capacidad de incidencia e influencia política, centrándose en la lucha contra la pobreza, desde una perspectiva de derechos humanos.
- EAPN-ES tiene que contribuir a que EAPN siga trabajando sobre una directiva de rentas mínimas.
- EAPN-ES tiene que colaborar con EAPN en el seguimiento del cumplimiento de las metas de la Estrategia Europa 2020, de las políticas a favor de colectivos como las personas con discapacidad y otros en situación de exclusión, de las directivas sociales y de empleo europeas y de los Fondos Estructurales.
- EAPN-ES tiene apoyar a EAPN en la denuncia y la lucha contra las políticas restrictivas de derechos y todas aquellas que favorezcan la pobreza y la exclusión social. (TTIP, paraísos fiscales, políticas de austeridad,...).

3. Misión, Visión, Valores y Principios.

La Misión, Visión Valores y Principios de EAPN-ES son los siguientes:

MISIÓN

«EAPN-ES tiene como misión la prevención y la lucha contra la pobreza y la exclusión social en el Estado español, así como la promoción de la participación de las personas que se encuentran en dichas situaciones, en el ejercicio de sus derechos y deberes»

VISIÓN

«EAPN-ES aspira a ampliar y consolidar su papel como referente en el ámbito de la pobreza y la exclusión social, así como en la promoción de la ciudadanía y la participación de las personas, logrando incidir de manera determinante en las políticas y participando en el diálogo social y civil por la inclusión social»

PRINCIPIOS Y VALORES

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 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 de la sociedad. 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 de la Red a través de un funcionamiento democrático, que fomente el consenso y diálogo 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.

Independencia

EAPN ejerce su acción, ante los poderes públicos, 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

Para EAPN-ES la transparencia 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 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 sexo, la edad, el origen, las creencias religiosas, la orientación sexual o cualquier otra circunstancia personal o social.

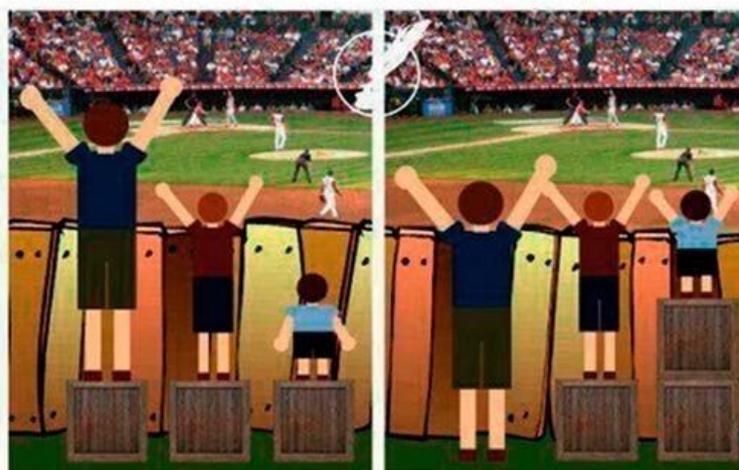
Diversidad

EAPN-ES reconoce la diversidad como una realidad incuestionable y enriquecedora por lo que fomenta las actitudes de colaboración, interrelación y respeto mutuo en la sociedad.

Equidad

Para EAPN-ES la equidad persigue la justicia 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.

Igualdad



4. Ejes y objetivos del Plan Estratégico.

Se plantean los siguientes objetivos generales y específicos por ejes, así como los indicadores de resultados, para el periodo 2017-2019:

Eje Estratégico 1 Incidencia política y social		
Objetivos Estratégicos:	Objetivos Específicos:	Indicadores:
<p>1.1. Generar conocimiento sobre la pobreza y la exclusión social.</p>	<p>1.1.1. Fomentar la creación de espacios de reflexión, conocimiento y capacitación sobre pobreza y exclusión.</p> <p>1.1.2. Realizar y/o participar en estudios, informes e investigaciones sobre temas relacionados con la pobreza y la exclusión, atendiendo también a los retos sociales emergentes: desafío demográfico, otros modelos económicos (colaborativa, circular,...), transmisión intergeneracional de la pobreza, exclusión residencial, crisis del empleo (otros modelos de inclusión),...</p> <p>1.1.3. Contribuir al análisis de los fenómenos de la pobreza y la exclusión y de la influencia de las políticas macroeconómicas y fiscales en la generación de aquellos.</p>	<p>Espacios de reflexión, conocimiento y capacitación desarrollados</p> <p>Estudios, informes e investigaciones propios y en colaboración</p> <p>Análisis de las políticas, macroeconómicas y fiscales, realizados</p>
<p>1.2. Influir en los procesos de decisión política y en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas en coordinación y alianza con otros actores sociales en los distintos niveles territoriales (europeo, estatal, autonómico y local).</p>	<p>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.</p> <p>1.2.2. Proponer y reivindicar que el Gobierno nacional y los gobiernos autonómicos aprueben un pacto social contra la pobreza y la exclusión social.</p> <p>1.2.3. Elaborar una estrategia de incidencia y movilización política y social calendarizada.</p>	<p>Documentos de posicionamiento</p> <p>Acciones de incidencia política y social dirigidas a la consecución del Pacto (tipo y número)</p> <p>Estrategia elaborada y desarrollada</p>

Eje Estratégico 2 Interlocución social y diálogo civil		
Objetivos Estratégicos:	Objetivos Específicos:	Indicadores:
<p>2.1. Construir alianzas estratégicas con otros actores clave para conseguir un impacto decisivo en la erradicación de la pobreza y exclusión social.</p>	<p>2.1.1. Lograr acuerdos y alianzas con los agentes sociales (sindicatos y empresas) sobre la base de acciones y medidas concretas.</p> <p>2.1.2. Establecer convenios de colaboración con otras entidades públicas y privadas, en especial con la economía social y la universidad.</p>	<p>Acuerdos y alianzas logrados con los agentes sociales.</p> <p>Convenios de colaboración suscritos.</p>
<p>2.2. Participar activamente en la estructuración y el desarrollo del Tercer Sector de Acción Social, su marco legal y su sostenibilidad.</p>	<p>2.2.1. Colaborar en el fortalecimiento de la Plataforma del Tercer Sector de Acción Social en España.</p> <p>2.2.2. Participar activamente en la estructuración del Tercer Sector en España en todos los niveles territoriales.</p> <p>2.2.3. Participar en el desarrollo de la Ley del Tercer Sector de Acción Social y los mecanismos de financiación del mismo.</p>	<p>Participación en órganos de gobierno y grupos de trabajo.</p> <p>Presencia en las Plataformas Territoriales y en los grupos de constitución de las mismas.</p> <p>Espacios de participación en los que nos hemos implicado</p>
<p>2.3. Ampliar la gobernanza fomentando el diálogo civil e interlocución social desde un enfoque multinivel (Europa-Estado-CCAA).</p>	<p>2.3.1. 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 las políticas vinculadas con la inclusión social.</p> <p>2.3.2. 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.</p> <p>2.3.3. Reforzar la aportación de EAPN-ES como organización plural, experta en temas de prevención y lucha contra la pobreza y de carácter estatal con base territorial y ámbito europeo.</p>	<p>Participación en la mesa de diálogo civil</p> <p>Núm. de espacios de participación, orientación e incidencia política</p> <p>Aportaciones realizadas a las redes territoriales y a la EAPN europea.</p> <p>Participación en PNR, PNAIN,...</p>

Eje Estratégico 3

Participación y base social

Objetivos Estratégicos:	Objetivos Específicos:	Indicadores:
<p>3.1. Promover y fortalecer la participación de las personas en situación de pobreza y exclusión social (PEP) en las actividades, en las estructuras y en los órganos de decisión de la EAPN y de sus organizaciones.</p>	<p>3.1.1. 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.</p> <p>3.1.2. Promocionar la participación de las personas en situación de pobreza y/o exclusión social en actividades en las que participe u organice EAPN.</p> <p>3.1.3. Desarrollar un modelo innovador que fomente el empoderamiento de las PEP.</p>	<p>Modelos diseñados e implementados</p> <p>Actividades en las que participan PEP y tipo de participación</p> <p>Desarrollo del modelo de participación a implementar en EAPN-ES</p>
<p>3.2. Facilitar el acceso y la participación de la ciudadanía y de los movimientos sociales en EAPN en los distintos niveles territoriales.</p>	<p>3.2.1. Crear espacios de diálogo, debate y trabajo conjunto con líderes locales, asambleas de barrio, movimientos vecinales, centros educativos y sociales, y otros actores comunitarios.</p> <p>3.2.2. Generar, desarrollar e implementar canales, métodos y espacios que permitan la participación de la ciudadanía y de los movimientos sociales en EAPN.</p> <p>3.2.3. Impulsar la creación de un Consejo Asesor Externo, integrado por personas de reconocido prestigio en el ámbito de las políticas sociales y la lucha contra la pobreza y la exclusión.</p>	<p>Espacios de diálogo, debate y trabajo conjunto creados</p> <p>Canales, métodos y espacios desarrollados</p> <p>Creación del Consejo Asesor Externo</p>

Eje Estratégico 4		
Desarrollo organizacional y fortalecimiento institucional		
Objetivos Estratégicos:	Objetivos Específicos:	Indicadores:
4.1. Consolidar y adecuar las vías de financiación para la sostenibilidad de la Red de acuerdo con su modelo de gestión, organización y articulación.	4.1.1. Elaboración e implementación de una estrategia de financiación más diversificada, estable y suficiente explorando nuevos medios y métodos de financiación. 4.1.2. Acordar una gestión económica basada en la sostenibilidad de la Red en función de los recursos disponibles.	Estrategia elaborada e implementada Gestión económica sin pérdidas
4.2. Consolidar EAPN a nivel estatal y autonómico y reforzar su cohesión interna.	4.2.1. Analizar nuevos modelos y perfiles de entidades estatales (EE.EE.) y su posible incorporación a EAPN-ES. 4.2.2. Apoyar a las redes territoriales que pretendan el crecimiento del número de sus entidades socias. 4.2.3. Lograr una mayor identificación y sentido de pertenencia a EAPN de las entidades miembro. 4.2.4. Generar espacios de conocimiento, capacitación, reflexión, transfer. de experiencias y aprendizaje mutuo. 4.2.5. Capacitar a los recursos humanos de EAPN como herramienta para la consecución de sus fines. 4.2.6. Desarrollar una estrategia de comunicación interna que responda al marco de acción de este plan estratégico.	Nuevos modelos de EE.EE. analizadas e incorporadas Apoyos dados Índice de fidelización Espacios generados Acciones de formación realizadas por los RRHH Estrategia de comunicación interna desarrollada
4.3. Consolidar la política de Igualdad entre hombres y mujeres y de promoción de la diversidad en todas las estructuras y ámbitos de trabajo de EAPN, así como fomentar dicha igualdad en el marco del Tercer Sector	4.3.1. Revisión, actualización e implementación del "Plan de Medidas para la implantación de los principios y valores de igualdad de género" de EAPN-ES. 4.3.2. Elaborar un diagnóstico y una estrategia de promoción de la diversidad que oriente las acciones y trabajo de EAPN-ES.	Plan actualizado y revisado Medidas del Plan implementadas Diagnóstico y estrategia de promoción de diversidad elaboradas

5. Propuesta de desarrollo del Plan Estratégico EAPN-ES 2017-2019.

Ejecución del Plan Estratégico

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 los indicadores requeridos para medir la intervención.

El PE tiene un periodo de validez global de 3 años y 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 y elaboración de un informe anual que permitirá determinar el progreso de las actuaciones ejecutadas y adoptar las decisiones oportunas para la reorientación de las mismas.

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)

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 y movimientos sociales

- Agentes sociales
- Entidades sociales
- Medios de comunicación
- EAPN Europa

6. Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico

Introducción

El seguimiento y la evaluación son momentos imprescindibles en el ciclo de la planificación que informa sobre los resultados de las actuaciones y de los modos de gestión a sus diferentes niveles.

Requieren de un alto grado de coordinación tanto a nivel horizontal como vertical. En el caso de EAPN-ES debe realizarse entre redes territoriales y entidades de diferentes ámbitos y territorios y a diferentes niveles: europeo, estatal, autonómico y local.

Por ello, 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).

El seguimiento del Plan

Se realiza a lo largo del proceso de implementación del PE y ofrece una valoración periódica acerca del nivel de ejecución de las medidas de los Planes de Acción.

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 aparición de nuevos retos sociales que requieran una respuesta de la Red

El proceso de seguimiento del PE consta de tres momentos (2017, 2018 y 2019) con la siguiente estructura y temporalización para cada uno:

Temporalización: último trimestre del año

Se pretende obtener información sobre cómo se está poniendo en práctica el PE, qué resultados se están obteniendo y qué dificultades se están encontrando en su ejecución.

Para ello se analizarán:

- Las actuaciones comprometidas y no ejecutadas
- Las actuaciones ejecutadas: grado de cumplimiento y posibles modificaciones
- Las nuevas actuaciones previstas

Se utilizarán las siguientes fuentes de información:

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

Resultado: Informe de seguimiento anual

Elaboración del Informe: Primer trimestre del año siguiente

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 examinar tres cuestiones específicas:

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

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.

Para el análisis de las cuestiones planteadas se creará un grupo de trabajo que se encargará de concretar el método de evaluación que se utilizará para medir los resultados en base a lo siguiente:

- Análisis de los resultados e impactos conseguidos con el PE sobre la base de las fuentes de verificación disponibles (datos, fichas de recogida de información, etc.)
- Elaboración de un cuestionario que se enviará a los miembros de la Red, sus órganos de dirección y grupos de trabajo.

Si se cuenta con medios suficientes, se procederá a realizar una evaluación externa mediante entrevistas en profundidad a grupos de interés y actores clave.

Aspectos medibles en la evaluación de resultados e impactos

Existen tres aspectos básicos que deben ser medidos en la evaluación del Plan:

Eficacia y eficiencia de las actuaciones implementadas

Los indicadores que miden la eficacia y la eficiencia 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 y la relación coste-beneficio de los mismos.

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 las personas 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 2019

Resultado: Informe de evaluación de resultados e impactos

Elaboración del Informe: Primer trimestre de 2020