

cinco

Desarrollo estratégico: ejes y líneas de intervención

igualdad de oportunidades • cultura gitana • solidaridad • defensa de los derechos • respeto • des
capacidad de interlocución • actividad internacional • calidad de servicios • solidaridad • compro
influencia social • tolerancia • diversidad cultural • financiación diversa y estable • acompañamie





La consecución de los objetivos estratégicos vistos en la sección anterior en el marco del presente plan se articulará sobre un conjunto de ejes de actuación. Cada eje contiene varias líneas de intervención con sus propios objetivos específicos.

Ejes	Ejes de actuación	Líneas de intervención
1	Programas y servicios para la mejora de las condiciones de vida y la igualdad de oportunidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intervención en el ámbito del empleo 2. Intervención en el ámbito de la educación 3. Intervención en el ámbito de la vivienda 4. Trabajar con los roma/gitanos del Este de Europa 5. Otros ámbitos de intervención social: salud y juventud
2	Lucha contra la discriminación y defensa de derechos	<ol style="list-style-type: none"> 6. Plan de acción contra la discriminación
	Dimensión internacional	<ol style="list-style-type: none"> 7. Plan de actuación en el contexto europeo
4	Influir en las políticas, influir en la sociedad	<ol style="list-style-type: none"> 8. Acción política e Institucional 9. Estrategia de comunicación y sensibilización social 10. Relación con el movimiento asociativo gitano 11. Participación en redes y plataformas del tercer sector
5	Promoción de la cultura y de la participación social	<ol style="list-style-type: none"> 12. La acción cultural y la promoción de la participación
6	Profundizar en el carácter intercultural, trabajar en la diversidad	<ol style="list-style-type: none"> 13. Interculturalidad e intervención en contextos de diversidad
7	Desarrollo organizativo	<ol style="list-style-type: none"> 14. Mejora del capital humano: profesionales capacitados, con alta satisfacción, comprometidos 15. Trabajar con calidad y mejorar los procesos de gestión (gestión de proyectos, de los recursos humanos, administrativos, gestión del conocimiento de la entidad). 16. Orientación a las personas usuarias de nuestros servicios y al resto de nuestros clientes. 17. Ampliar la base social de la FSG. 18. Un desarrollo territorial más fuerte y adaptado a la realidad local y regional.
8	Sostenibilidad económica	<ol style="list-style-type: none"> 19. Diversificar las fuentes de financiación 20. Gestión económica eficiente



eje 1

Programas y servicios para la mejora de las condiciones de vida y la igualdad de oportunidades

Nuestra actividad ha tenido un afán de integralidad que nos ha llevado a desarrollar acciones en el terreno de la formación y el empleo, la educación, el trabajo con jóvenes, la promoción de la mujer, la salud, la prevención de las drogodependencias o el sida, el acceso a las nuevas tecnologías, la promoción cultural y la lucha contra la discriminación. Esta vocación integral tiene una clara intencionalidad de normalización; es decir, consideramos estas intervenciones como un medio para compensar las situaciones de desigualdad o de desventaja, pero en último extremo deben llegar a ser prescindibles cuando la realidad ya no las haga necesarias.

En el terreno de los programas y servicios, uno de nuestros principales objetivos estratégicos hasta hoy ha sido abrir oportunidades de integración en el mercado de trabajo por cuenta ajena. Este objetivo se basaba en el convencimiento de que el empleo es un factor clave para la inclusión social, en las condiciones favorables del contexto socioeconómico español (fuerte crecimiento de la economía y ciclo expansivo en la creación de empleo), y en la oportunidad que supuso para nuestra entidad el poder contar con los recursos adecuados gracias al Programa Operativo del Fondo Social Europeo.

En 2008, podemos hablar del éxito que el programa Acceder ha cosechado y del impacto que directa e indirectamente está produciendo, en línea con los objetivos estratégicos que nos habíamos planteado. Sin duda, en el periodo anterior ha sido el empleo y las acciones llevadas a cabo en el marco del programa Acceder las que mayor impacto han tenido en nuestra misión. La extensión de estas acciones en más de cuarenta ciudades, los recursos que hemos podido emplear en ellas y carácter central del empleo para la inclusión social, han permitido que esto haya sido así.





De cara al próximo periodo, debemos plantearnos qué tipo de actividades queremos reforzar, cuáles han de ser los programas, y en qué tipo de servicios debemos concentrar nuestros esfuerzos y recursos para ser más eficaces. La FSG gestiona el Programa Operativo de Lucha contra la Discriminación para el periodo 2007-2013, lo cual permite dar continuidad a las acciones de empleo del programa Acceder. Pero debemos procurar que los resultados conseguidos en el ámbito del empleo durante estos últimos años puedan replicarse en otros ámbitos básicos para la inclusión social. La FSG debe seguir cubriendo las áreas de actividad que ahora realiza y que contribuyen a su misión desde un abordaje integral de la cuestión gitana, pero debemos decidir cuál o cuáles de ellas van a ser las esenciales en el próximo periodo. No todos los proyectos y actividades que realizamos tienen el mismo potencial. Debemos concentrar nuestros esfuerzos en torno a proyectos y servicios con alto valor de transformación de la situación social de las personas gitanas. Proyectos con los que podamos provocar impactos significativos en 2013 y, principalmente, en aquellos ámbitos en que las desventajas tienen un carácter más estructural; éstos son, además del empleo, la educación y la vivienda, áreas en las que no se han producido avances suficientes en los últimos años y de las que en buena medida va a depender en el futuro la persistencia o, por el contrario, el alivio de situaciones de pobreza y exclusión. Todo ello sin dejar de lado las actuaciones que venimos desarrollando en relación con la salud, la juventud, etc.

Además, no podremos saber si realmente estamos consiguiendo producir cambios con nuestra actividad si no introducimos indicadores que nos informen de ello y que nos permitan cambiar y mejorar los programas que desarrollamos. El crédito de nuestra Fundación a largo plazo depende de que nuestros programas y servicios sean normalizadores y eficaces para la inclusión social.

En el próximo periodo, por tanto, nuestros programas y servicios se van a articular en torno a las siguientes líneas de intervención:



Línea de intervención 1: intervención en el ámbito del empleo

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
1.1 Mantener el impacto cuantitativo del Programa Acceder con respecto al periodo anterior, incidiendo en la mejora de la empleabilidad a través del aumento de la formación.	<ul style="list-style-type: none"> – N° de personas atendidas, nº de formaciones. – Proporción de hombres y mujeres atendidos. – Proporción de personas gitanas y no gitanas atendidas.
1.2 Conseguir un mayor impacto cualitativo concretado en un aumento de las personas que se forman, en una apuesta por la formación práctica en empresas y en una mayor permanencia en el “circuito de empleo” de las personas que acceden a él.	<ul style="list-style-type: none"> – Incremento en el número de personas formadas en el periodo 2009-2013. – Incremento en las horas de formación práctica en empresas en el periodo 2009-2013. – Incremento en la duración media de los contratos en el periodo 2010-2013.
1.3 Promover una mejora en la colaboración con las empresas.	<ul style="list-style-type: none"> – N° de convenios con empresas. – Consecución de convenios de ámbito nacional.
1.4 Desarrollar y difundir nuestro modelo de intervención en el ámbito de los programas de Escuelas Taller, Casas de Oficio y Talleres de Empleo.	<ul style="list-style-type: none"> – Elaboración del modelo (sí/no) (2009). – Realización de un encuentro interno de profesionales de Escuelas Taller y Talleres de Empleo (sí/no) (2009). – Realización de un seminario de difusión y debate sobre nuestro modelo de intervención. (sí/no) (2010).
1.5 Desarrollar y consolidar un proyecto de empresa de inserción.	<ul style="list-style-type: none"> – Creación de la empresa (sí/no) (2009).
1.6 Aumentar las competencias profesionales y su acreditación profesional (PCP, pruebas libres de FP, etc.) de las personas usuarias	<ul style="list-style-type: none"> – N° de acreditaciones.





<p>1.7 Desarrollar una estrategia para reubicar el programa Acceder dentro de las políticas activas de empleo de las diferentes Comunidades Autónomas, a partir de la difusión de un documento y a través del impulso de pactos por el empleo o mesas de concertación social, bien a título propio o de las redes en las que participe la FSG.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de un catálogo de claves de éxito del programa (sí/no) (2010). - Adaptaciones territoriales durante el año 2010. - Negociaciones con las administraciones en los territorios durante el año 2010 (previo a las elecciones autonómicas y municipales).
<p>1.8 Difundir el modelo metodológico Acceder en ámbitos institucionales, sociales y profesionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organización de un seminario en cada CCAA (sí/no) (2009-2010).
<p>1.9 Promover en el ámbito de la Unión Europea la continuación o creación de nuevas iniciativas para el próximo periodo destinadas a paliar las desventajas de las minorías en el ámbito de la formación y el empleo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de apoyos conseguidos a nivel europeo a partir de la presidencia española de la Unión Europea (2º semestre de 2010).
<p>1.10 Realizar un Estudio-investigación sobre Comunidad Gitana y Empleo de carácter nacional, así como en las diferentes CCAA, que permitan comparar la evolución desde el anterior estudio de 2005-06.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realización del estudio nacional (2010-2011). - Realización de los estudios de las CC.AA. a lo largo del periodo 2011-2013 (sí/no).
<p>1.11 Realizar un estudio sobre el impacto en las personas de los programas de formación y empleo desarrollados por la FSG durante el periodo 2000-2008. (Grado de normalización alcanzado, cronificación de la permanencia en el servicio, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio realizado (sí/no) (2010-2011).
<p>1.12 Conseguir la certificación ISO para todos los dispositivos de inserción laboral de la FSG.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Certificaciones ISO conseguidas (sí/no) (finales de 2009).



Línea de intervención 2: intervención en el ámbito de la educación

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
2.1 Elaborar, de modo participado, un plan estratégico de educación que desarrolle y dé coherencia a la actuación de la entidad, y que establezca modelos de intervención de referencia.	– Plan estratégico elaborado (sí/no) (finales de 2009).
2.2 Desarrollar un proyecto piloto en el marco del Programa Operativo Acceder que consiga impactos cuantificables en cuanto a reducción del abandono escolar en la terminación de la ESO.	– Porcentaje de reducción del abandono en la etapa obligatoria. – Implantación del proyecto en al menos una ciudad por Comunidad Autónoma durante el año 2009-2010.
2.3 Reforzar económicamente los programas de apoyo socio-educativo dirigidos a los estudiantes en los niveles obligatorios.	– Porcentaje de aumento de la dotación económica de estos programas.
2.4 Reforzar económicamente el apoyo a estudiantes en niveles medios y superiores.	– Porcentaje de aumento en la dotación económica de los programas de apoyo a estudiantes en niveles medios y superiores.
2.5 Desarrollar acciones de sensibilización en el ámbito de la educación, de amplio alcance en el tiempo (2 a 3 años) y con una incidencia específica en la comunidad gitana.	– Nº de diseños y desarrollos de campañas anuales sobre distintos aspectos de la educación (a partir de 2009).
2.6 Promover un modelo de intervención basado en nuestras buenas prácticas y lecciones aprendidas transferible a las administraciones con competencias en educación.	– Elaboración del modelo (sí/no). – Nº de presentaciones a las administraciones estatales, autonómicas y locales con competencias.
2.7 Consolidar el convenio con el Ministerio de Educación, Política Social y Deporte.	– Convenio en vigor al final de la legislatura 2008-12.
2.8 Mantener la línea de estudios e investigaciones.	– Nuevo estudio sobre la situación socioeducativa de la población gitana realizado a finales del periodo (sí/no).
2.9 Desarrollar un grupo de trabajo, intercambio y formación para los profesionales de la FSG que intervienen en este ámbito.	– Plan elaborado (sí/no) (1º trimestre de 2009). – Nº de encuentros, actividades.





Línea de intervención 3: intervención en el ámbito de la vivienda

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
3.1 Elaborar un plan estratégico de vivienda que desarrolle y dé coherencia a la actuación de la entidad.	– Plan estratégico elaborado a finales de 2009 (sí/no).
3.2 Promover, vigilar y exigir la consecución de la erradicación del chabolismo y de la infravivienda.	– Nº de medidas contra el chabolismo recogidas en el nuevo Plan Nacional de Vivienda. – Nº de medidas recogidas en otros planes políticos.
3.3 Consolidar el Convenio con el Ministerio de Vivienda	– Convenio en vigor al finalizar la legislatura 2008-12 (sí/no).
3.4 Desarrollar servicios especializados de orientación y asistencia técnica en las oficinas territoriales de la FSG.	– Nº de personas de FSG dedicadas al área en cada comunidad autónoma. – Nº de asistencias técnicas a administraciones.
3.5 Realizar y difundir un estudio sobre chabolismo.	– Elaborado en 2010 (sí/no). – Nº de actos de presentación.
3.6 Elaboración de un informe periódico sobre vivienda y comunidad gitana.	– Elaboración (sí/no) (al menos dos durante el periodo).
3.7 Desarrollar un grupo de trabajo, intercambio y formación para los profesionales de la FSG que intervienen en este ámbito.	– Plan elaborado (sí/no) (1º trimestre de 2009). – Nº de encuentros, actividades.



Línea de intervención 4: trabajar con los Roma/Gitanos del Este de Europa

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
4.1 Consolidar las actuaciones ya puestas en marcha e impulsar un plan de acción con esta población.	– Plan elaborado antes de 2010.
4.2 Desarrollar experiencias de trabajo en colaboración con otras entidades especializadas.	– N° de actuaciones en cooperación con otras entidades.
4.3 Promover acciones piloto de abordaje del fenómeno de la contratación en origen, prestando especial atención a la formación y el empleo.	– Puesta en marcha de al menos una experiencia.
4.4 Promover un Foro permanente de debate e intercambio sobre las problemáticas de la población roma/gitana procedente de los países del Este de Europa y residente en España.	– Realización de un encuentro al año.
4.5 Promover o participar en la realización de un estudio y un diagnóstico, a nivel estatal, sobre esta realidad; así como su equivalente en el ámbito europeo.	– Estudio e informe realizado en el año 2010.
4.6 Desarrollar un grupo de trabajo, intercambio y formación para los profesionales de la FSG que intervienen en este ámbito.	– Plan elaborado (sí/no) (1º trimestre de 2009). – N° de encuentros, actividades.





Línea de intervención 5: otros ámbitos de intervención social: salud y juventud

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
<p>5.1 Desarrollar modelos y estrategias de intervención con la comunidad gitana en cada unos de estos ámbitos, prestando una especial atención al análisis y el desarrollo de unas primeras actuaciones relativas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Discapacidad. - Desprotección de menores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias de intervención elaboradas a finales de 2009.
<p>5.2 Continuar con el trabajo en los ámbitos de salud y juventud en todas las comunidades autónomas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de actividades por comunidad autónoma.
<p>5.3 Consolidar los convenios existentes en estas áreas y acceder a nuevas fuentes de financiación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de convenios nacionales en vigor al final de la legislatura 2008-2012. - Nº de nuevos convenios o subvenciones.
<p>5.4 Desarrollar un estudio en profundidad sobre la discapacidad en la población gitana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio realizado en el año 2010 (sí/no).
<p>5.5 Asegurar la implantación y funcionalidad de nuestra Base de Datos de Acción Social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Base de datos a pleno funcionamiento en el segundo semestre de 2009.





Promoción de la igualdad de trato y defensa de derechos

La FSG viene realizando un esfuerzo importante por la promoción de la igualdad de trato (en todas sus formas), tanto hacia la sociedad en general como en nuestro funcionamiento interno. Sin embargo, este esfuerzo resulta todavía insuficiente, por lo que se hace necesario ser más proactivos en este terreno durante el próximo periodo. Por ello, un objetivo estratégico del nuevo plan es, precisamente, reforzar este papel.

La evolución del escenario en los últimos años ha visto como se introducían en el ordenamiento legal español directivas europeas relativas a la igualdad de trato entre hombres y mujeres y por razón de origen étnico. Estos nuevos instrumentos comprometen a la creación de órganos especializados para la defensa de las víctimas de la discriminación y la promoción de la igualdad. En España se pondrá pronto en marcha la actividad del Consejo para la Igualdad de Trato, cumpliendo así con el mandato de la Directiva del Consejo 2000/43. Ha habido avances significativos en la legislación nacional para la igualdad entre hombres y mujeres y se ha creado un nuevo Ministerio de Igualdad. En la actualidad este ministerio trabaja en la elaboración de un proyecto de Ley de Igualdad que deberá establecer un marco comprensivo de todas estas políticas. La FSG debe aprovechar este escenario como una oportunidad para reforzar y expandir las actividades que viene llevando a cabo y tener una mayor presencia en la protección y la defensa de las víctimas de la discriminación. Será necesario, por tanto, reforzar el equipo que trabaja en el Área de Igualdad de Trato para que pueda impulsar un plan de acción contra la discriminación, que constituirá una línea de intervención prioritaria de la FSG. Por otro lado, la Fundación debe seguir introduciendo medidas de igualdad (captación, promoción y mayor protagonismo de personas gitanas) y asegurarse de que esta actitud se extienda al ámbito de la equidad de género (ej. nuevos elementos de conciliación de la vida personal/familiar), convirtiéndonos en catalizadores de las políticas de igualdad también dentro de la propia entidad.





Línea de intervención 6: plan de acción contra la discriminación

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
<p>6.1 Asistir y acompañar a las víctimas de discriminación étnica y/o de género:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Información a las víctimas. - Mediación en conflictos. - Asesoramiento a abogados de oficio. - Asistencia jurídica a las víctimas (desde la FSG o en cooperación con otras entidades). - Atención básica y apoyo a las víctimas de violencia de género. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de personas atendidas y grado de satisfacción de las mismas. - Resultados obtenidos (fichas recogidas, casos de mediación, casos ante los tribunales, sentencias favorables, etc.). - Nº de entidades con las que se coopera. - Seguimiento realizado de los casos.
<p>6.2 Sensibilización sobre la lucha contra la discriminación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realización de campañas dirigidas a la sociedad en general. - Formación de agentes clave: periodistas, policías, juristas y otros profesionales. - Información y asesoramiento a otras entidades sociales y asociaciones gitanas, a nuestros usuarios/as y a la población gitana en general. 	<ul style="list-style-type: none"> - Campañas y publicaciones realizadas. - Nº de actividades de formación y de personas formadas y grado de satisfacción de las mismas. - Nº de asociaciones y entidades implicadas.
<p>6.3 Reforzar la acción institucional y política: propuestas, recomendaciones, acceso a recursos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participar en el proceso de elaboración y posterior desarrollo de la Ley integral de Igualdad de Trato. - Participación en el Consejo de Igualdad de Trato, procurando que tenga un papel activo. - Impulsar la creación de órganos de igualdad de trato a nivel autonómico/local (observatorios, oficinas de igualdad de trato...). - Colaboración con las Oficinas del Defensor del Pueblo, los Institutos de la Mujer, Oficinas de Derechos Humanos u otros organismos relacionados con la igualdad de trato, a nivel local y regional. - Colaboración con las Oficinas del Defensor del Pueblo, los Institutos de la Mujer, Oficinas de Derechos Humanos u otros organismos relacionados con la igualdad de trato, a nivel local y regional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de participación proactivo en el Consejo de Igualdad de Trato. - Acción de lobby ante las administraciones (reuniones mantenidas, documentos de propuestas y recomendaciones realizadas, propuestas asumidas por los organismos correspondientes). - Participación en eventos, reuniones y aportaciones a diferentes niveles (europeo, central, autonómico y local). - Nivel de cooperación con órganos y entidades relacionadas (nivel local, autonómico, central).





	<ul style="list-style-type: none">– Relaciones a nivel europeo: Agencia de Derechos Fundamentales.– Relaciones a nivel estatal: OBERAXE (MTIN), Ministerio de Igualdad, y Oficina de Derechos Humanos (MAEC).– Seguimiento de la legislación autonómica, estatal y europea en materia de igualdad de trato.	
6.4	Realización y difusión del Informe anual de Discriminación y Comunidad Gitana.	<ul style="list-style-type: none">– Elaboración del informe (sí/no).– Nº de entidades a las que se ha llegado, seminarios de presentación, noticias relacionadas, etc.).
6.5	Realización de otros estudios e informes sobre distintas situaciones de discriminación.	<ul style="list-style-type: none">– Nº de estudios realizados y difusión.
6.6	Desarrollar una estrategia de intervención con la comunidad gitana en el ámbito de la equidad de género, prestando una especial atención al análisis y el desarrollo de unas primeras actuaciones relativas a la violencia de género.	<ul style="list-style-type: none">– Estrategia de intervención elaborada a finales de 2009.
6.7	Asumir a nivel interno la igualdad de trato: <ul style="list-style-type: none">– Conciliación personal/familiar-laboral.– Equidad de género como elemento transversal (denominación del área de mujer; formulaciones del convenio colectivo, etc.).– Sensibilización y formación interna de las personas empleadas acerca de la discriminación.– Medidas de acción positiva dirigida a una mayor promoción y protagonismo de las personas gitanas (en especial de la mujer) en la entidad.	<ul style="list-style-type: none">– Compromisos asumidos por la entidad (cuáles y a qué niveles).– Nº de actividades de formación y capacitación de la plantilla.– Grado de satisfacción de la plantilla.– Grado de satisfacción del grupo de participación gitana y del grupo de mujeres gitanas.
6.8	Desarrollar un grupo de trabajo interno sobre acciones de lucha contra la discriminación.	<ul style="list-style-type: none">– Nº de encuentros, reuniones, documentos producidos, casos analizados.
6.9	Adaptación y mejora de los instrumentos de recogida de información y seguimiento existentes.	<ul style="list-style-type: none">– Adaptaciones y mejoras introducidas en los instrumentos.
6.10	Negociar convenios con el Ministerio de Igualdad y con el Consejo para la Igualdad de Trato que den soporte institucional a nuestra actividad en este campo.	<ul style="list-style-type: none">– Nº de convenios firmados.



eje 3

Dimensión internacional

La Europa ampliada, con una población roma/gitana de cerca de diez millones de personas, ofrece el marco idóneo para trabajar por la inclusión social y la lucha contra la discriminación de la minoría más importante de todo el continente. Los mecanismos de cooperación en el seno de la Unión Europea facilitan el trabajo en diversos grupos, foros y redes transnacionales que favorecen el intercambio de las metodologías más exitosas, la elaboración de herramientas de manera conjunta y la identificación de buenas prácticas en los campos más diversos.

La FSG lleva trabajando en el ámbito europeo más de quince años y, desde el año 1999, ha ido extendiendo sus acciones hacia los países del Este de Europa, ya que esta es la zona geográfica donde existe una mayor concentración de población roma/gitana y su situación social es más alarmante. La FSG ha llevado adelante diversas acciones en el ámbito internacional que pueden resumirse en tres ejes de acción:

- Asesoramiento y asistencia técnica en el diseño y ejecución de medidas y políticas tanto a las administraciones públicas en sus distintos niveles (estatal, regional y local) como a las asociaciones gitanas y entidades sociales que trabajan con esta población;
- Formación específica y mejora de la cualificación de la propia comunidad gitana y profesionales que trabajan con ella;



- Apoyo y patrocinio de redes para el intercambio de experiencias con entidades e instituciones de otros países.

Para este nuevo periodo se requiere de un decidido impulso a este eje estratégico a partir de la experiencia ya desarrollada, y con el objetivo de convertirnos en un actor clave en el escenario europeo. Para ello será necesario:

- Capacidad de influencia: tener buena información, buenos contactos y relaciones con organismos, administraciones y otras entidades extranjeras, aportar soluciones, visibilizar nuestra experiencia.
- Conocer los diferentes contextos e intervenir.
- Tener una buena red de socios.
- Tener un equipo capacitado y profesionales implicados/as.





Línea de intervención 7: plan de actuación en el contexto europeo

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
<p>7.1 Desarrollar nuestra acción institucional ante los organismos internacionales, administraciones y otras entidades con tres objetivos clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tener mayor relevancia de la cuestión gitana en la agenda política europea y muy especialmente teniendo como horizonte la agenda de 2010. - Mantener la relevancia de las políticas de lucha contra la discriminación con respecto a la comunidad gitana. - Promover el uso de los fondos europeos para impulsar la promoción de los roma/gitanos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de implicación y capacidad de influencia en la agenda europea (participación en eventos, nº de propuestas realizadas, nº de propuestas asumidas, etc.)
<p>7.2 Desarrollar la Red europea EUROMA sobre inclusión social y comunidades roma/gitanas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover una mayor eficacia de los fondos europeos en cuanto a la situación de los roma/gitanos. - Reforzarla como un espacio de transferencia, aprendizaje y capacidad de influencia. - Desarrollar adecuadamente las funciones como Secretaría Técnica - Impulsar la participación española en la Red. - Promover nuevos proyectos transnacionales de cooperación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Resultados de la Red (Grupos de Trabajo, niveles de participación, organización de seminarios, visitas, elaboración de publicaciones, etc.). - Capacidad de influencia de la Red (niveles de asesoramiento, satisfacción de los propios miembros, utilidad, etc.). - Participación e implicación de administraciones y entidades españolas. - Nº de proyectos transnacionales.



<p>7.3 Desarrollar proyectos finalistas en países europeos: Bosnia-Herzegovina; Rumania, etc. Promover la coordinación entre el desarrollo de las acciones de éstos y los realizados en España.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos ejecutados, resultados obtenidos, influencia en las administraciones, capacidad de transferencia, etc. - Nº de acciones coordinadas realizadas.
<p>7.4 Desarrollar proyectos en colaboración con socios europeos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de socios idóneos para cada ámbito que trabajamos. - Identificación de nuevos ámbitos de cooperación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de proyectos, resultados (estudios, publicaciones, trabajo en red, seminarios, etc.).
<p>7.5 Tener presencia activa en foros y plataformas de instituciones y ONG europeas (redes de socios): European Roma Policy Coalition, Plataforma de la Agencia de Derechos Fundamentales, Foro Europeo de Jóvenes Gitanos (FERYP).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de participaciones. - Nº de iniciativas y propuestas asumidas o aceptadas en estos foros y plataformas.
<p>7.6 Dar respuesta a demandas de entidades e instituciones europeas acerca del trabajo de la FSG y de otras entidades, y de políticas sociales en España.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de visitas, entidades y personas participantes. - Nº de entidades españolas y de equipos, departamentos y personal técnico de la FSG implicados. - Grado de satisfacción de las mismas.
<p>7.7 Definir de manera más clara la estrategia de la FSG a nivel europeo (que no sean las oportunidades las que nos dirijan).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Documento estratégico elaborado (sí/no).
<p>7.8 Consolidar la actividad internacional en la estructura organizativa de la FSG y conseguir un equipo de colaboradores más amplio, cualificado y activo en este terreno haciendo de la acción internacional un objetivo que implique al conjunto de la entidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de personas implicadas en la acción internacional y nivel de implicación. - Participación de los trabajadores y trabajadoras en experiencias de intercambio. - Participación y capacitación, en particular, de trabajadores/as gitanos/as.





eje 4

Influir en las políticas, influir en la sociedad

La acción institucional es un elemento esencial de nuestra actividad: la tarea de cambiar la situación de la comunidad gitana y de contribuir a crear una sociedad más justa y cohesionada se juega en diversos frentes. No se trata sólo de ejecutar programas o acceder a las subvenciones disponibles, sino de generar los recursos para realizar los programas que creemos que son útiles, de sensibilizar e involucrar a otros agentes claves, de provocar otros cambios o desencadenar procesos de cambio. Y sobre todo de garantizar la continuidad de los mismos.

En los últimos años la FSG ha sabido crear relaciones de partenariado que han resultado eficaces. Con esta fórmula, nuestra Fundación ha contribuido en buena medida, y más que cualquier otro grupo o institución, a que muchas administraciones hayan introducido por vez primera en sus agendas y planes de acción la cuestión gitana, dedicando recursos para intervenir que previamente no existían.

De cara al próximo periodo, desde el Patronato de la FSG se ha indicado la necesidad de compatibilizar bien el perfil de la FSG como prestadora de servicios eficaces con un perfil más activo en el ámbito de la reivindicación en la defensa de derechos.

Se han planteado dos líneas fuerza:



- **La FSG debe ser capaz de utilizar una estrategia de «tensar la cuerda sin romperla»**
Siendo conscientes de la cultura de relaciones entre ONG y administraciones imperante en nuestro país y la dependencia que siempre supone la financiación pública, la FSG debe, siempre sobre el marco y los estilos de la cooperación y del partenariado, tener un papel reivindicativo sobre los aspectos clave, saber lanzarlos, defenderlos y propiciar su progreso.
- **Favorecer cambios organizativos que permitan diferenciar funcionalmente la gestión de servicios con las tareas reivindicativas y de defensa de derechos**
Esta propuesta persigue que una no se vea afectada por la otra y tener un papel más activo en la acción institucional y política. Para ello se propone crear o reforzar un área específica de Relaciones Institucionales y Acción Política.

Por otra parte y con el objetivo de mantener e incrementar la capacidad de influencia de nuestra Fundación, se proponen algunas fórmulas para el próximo periodo:

- **Emplear la concertación y el partenariado como base de las relaciones**
La metodología y los estilos basados en la creación de partenariados y el trabajo en red son poderosos porque involucran a las partes en el conocimiento de los problemas y en la articulación de las soluciones. Se reparten roles basados en la cooperación y se genera confianza.
- **«No sujetar pancartas, sino tener éxitos»**
El prestigio y la influencia se alcanzan por la capacidad de aportar soluciones viables, dar respuestas a los problemas planteados e introducir cambios, y no sólo por la capacidad de denunciar los problemas. Sostener un discurso más reivindicativo debe suponer aportar datos, hacer propuestas viables, saber buscar las oportunidades y ser exigentes.





- **Promover la acción de lobby**

Esta opción supone tener un papel mucho más orientado hacia la influencia sobre las políticas, buscando una mayor rentabilidad para la comunidad gitana. También implica un mayor esfuerzo para seguir la agenda de las administraciones, hacer propuestas valiosas que puedan desencadenar cambios normativos o de otra índole, desarrollar competencias para negociar y establecer alianzas con otras organizaciones.

- **Influir sobre los servicios que los poderes públicos dirigen a la comunidad gitana**

Hasta ahora las actuaciones que desde las administraciones se dedican a la comunidad gitana son iniciativas de *fomento* que se traducen en subvenciones para ejecutar estas actividades de promoción. Para otros sectores de población el Estado ha puesto en marcha *servicios de garantía pública* que suponen una consolidación de los derechos de las personas. No es lo mismo sostener servicios que dependen de subvenciones, siempre con un componente de discrecionalidad y de inestabilidad, que servicios garantizados por la administración, aunque su prestación la realicen entidades sociales.

- También será importante que los objetivos de *promoción de la igualdad de trato* y de defensa de las víctimas de discriminación que nuestra Fundación mantiene, se enfoquen desde estas perspectivas de influencia y se orienten a buscar cambios duraderos, en lugar de quedarnos en el plano de la denuncia de estas situaciones.



Línea de intervención 8: acción política e institucional

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
<p>8.1 Construir y mantener relaciones de partenariado estables en torno a nuestros proyectos, involucrando además de las administraciones a otros actores clave: empresas, sindicatos y otras ONG.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de convenios estables (plurianuales o que se renuevan anualmente). - Nº de instituciones con las que se firman convenios.
<p>8.2 Promover la colaboración más específica con los sindicatos y las agrupaciones empresariales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los sindicatos mayoritarios (a nivel estatal) incorporan la cuestión gitana en sus planes (estratégicos o directores), especialmente la discriminación en el empleo (sí/no).
<p>8.3 Influir sobre las políticas clave para la comunidad gitana, en nuestro país y en Europa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Políticas contra la discriminación: promover el funcionamiento de un organismo eficaz de defensa y promoción de la igualdad de trato y la no discriminación, a nivel estatal y autonómico. - <i>Políticas de Inclusión:</i> <u>Agenda europea de 2010.</u> Promover su clara y explícita incidencia sobre la comunidad gitana. Tema específico del MAC. (Método Abierto de Coordinación) <u>Educación.</u> Promover un plan específico (o con objetivos específicos para gitanos y gitanas) para reducir el abandono prematuro de la enseñanza obligatoria. Incorporar las referencias al pueblo gitano en el currículo. <u>Vivienda.</u> Promover la aprobación de un Plan de Erradicación del chabolismo. (Erradicación antes de 2015). 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de un órgano que ejecute las medidas positivas contempladas en la Directiva. Órganos autonómicos (sí/no). - Financiación dirigida a medidas de inclusión con gitanos y gitanas (sí/no). - Reducción de las tasas de abandono escolar del alumnado gitano. - Plan de erradicación del chabolismo. Porcentaje de reducción de infravivienda y chabolas en el periodo. - Incremento del Nº de programas dirigidos a comunidad gitana y del volumen de financiación. - Consolidación de la Red EURoma: nº de reuniones, de propuestas, de planes, etc.





<ul style="list-style-type: none"> - Promover el uso de los fondos europeos para acciones específicas para comunidad gitana. - Promover la presencia activa en las actuaciones de la «Década para la inclusión de los gitanos» tanto en el plano estatal como autonómico. - Promover las actuaciones en el marco de la <i>European Roma Policy Coalition</i>. 	
<p>8.4 Mantener un perfil más activo en la defensa de derechos: propuestas legislativas (ej. en el marco de la elaboración de la Ley de Igualdad), proposiciones no de ley o similares, y denuncia. Acción sobre los parlamentos y asambleas autonómicas. Involucrar a las figuras de los defensores del pueblo. (Estudiar la creación de una subcomisión – estatal y por comunidades autónomas).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de propuestas, denuncias, etc. - Nº de comisiones formadas.
<p>8.5 Promover iniciativas de reconocimiento de la comunidad gitana en textos políticos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de menciones específicas en textos importantes (ej. nuevos estatutos de autonomía).
<p>8.6 Formar parte de los principales foros y consejos de carácter consultivo y de interlocución con los poderes públicos, relacionados con nuestro campo de trabajo (en todos los ámbitos: europeo, estatal, autonómico y local).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de espacios institucionales en los que la FSG está formalmente presente.
<p>8.7 Crear un Área que coordine e impulse la acción política e institucional; reforzar el papel del Gabinete Técnico de Dirección y de los diferentes responsables de la entidad en la acción institucional y política.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Creación (sí/no). - Dotación de recursos.



Línea de intervención 9: estrategia de comunicación y de sensibilización social

Uno de los medios de la FSG para avanzar en el cumplimiento de nuestra misión son las acciones de sensibilización social orientadas a incidir sobre las creencias, las actitudes y los comportamientos que contribuyen a mantener las situaciones de discriminación y de desigualdad que padecen las personas gitanas en nuestra sociedad. El Secretariado Gitano ha desarrollado siempre actividades de sensibilización, aunque durante muchos años estas tenían una dimensión limitada, centrada en agentes clave a los que podíamos tener un mayor acceso. Así, han sido básicamente las administraciones públicas, y más concretamente el personal técnico (del ámbito de la acción social sobre todo) y posteriormente también los responsables o decisores públicos, sobre quienes hemos focalizado nuestra actividad.

A partir de 2003, se decide que la FSG debe jugar un papel más proactivo en el terreno de la comunicación y de la sensibilización social; por ello se refuerza el Área de Comunicación y nos dotamos de un Plan Estratégico de Comunicación que, entre otros, ha tenido como principales objetivos:

- Hacer de la FSG un referente y fuente de información cualificada para los medios de comunicación.
- Realizar una tarea de información, comunicación y sensibilización dirigida a los creadores de opinión y demás agentes relevantes en la situación de la comunidad gitana.
- Desarrollar campañas de sensibilización dirigidas a la opinión pública en general y que contribuyan al cambio de actitudes en el largo plazo.

Debemos valorar muy positivamente los productos que venimos elaborando desde el Área de Comunicación. Estamos realizando muchos y buenos materiales que se dirigen fundamentalmente a las administraciones o al personal técnico que trabajan con la comunidad gitana. Por otra parte, se comunica, se informa y se sensibiliza a diferentes actores sociales o a la opinión pública, pero hay quizá un déficit de comunicación y sensibilización orientada hacia la propia comunidad gitana y éste es un público imprescindible.





Objetivos específicos	Indicadores de resultado
9.1 Elaborar una nueva la Estrategia de Comunicación de la entidad 2009-2013.	– Nueva Estrategia en 2009.
9.2 Mantener la fórmula de campañas de sensibilización como estrategia de mejora de la imagen social de la comunidad gitana, mejorando su difusión e impacto sobre la opinión pública y la visibilidad de la FSG.	– Producir tres campañas hasta 2013. – Evolución de las actitudes hacia la comunidad gitana expresadas en las encuestas y barómetros del CIS u otros estudios.
9.3 Explorar nuevas fórmulas para mejorar los impactos en los medios.	– N° de apariciones en medios de comunicación.
9.4 Comunicación interna: evaluar el modelo y el funcionamiento de la comunicación interna. Desarrollo de un plan de Comunicación interna coordinado con departamentos y territorios.	– Informe de resultados (Evaluación). – Plan de comunicación interna.
9.5 Transmitir adecuadamente la imagen de la FSG, basada en sus valores y señas de identidad.	– Nuevos folletos corporativos y materiales.
9.6 Estudiar la institución de un premio.	– Documento previo de reflexión sobre qué tipo de premio y para qué personas destinatarias (que analice lo existente para promover un contenido que nos distinga).
9.7 Comunicar más hacia la propia comunidad gitana. La FSG como factor de sensibilización y cambio en la propia comunidad gitana.	– Encuesta a usuarios/as sobre la FSG. – Difusión de piezas o campañas específicas para públicos gitanos.
9.8 Establecer una mayor relación con los medios de comunicación y periodistas.	– Acuerdos, convenios, etc. Con contenidos sobre códigos de conducta y deontológicos.
9.9 Realizar estudios de impacto sobre nuestras campañas y las diferentes acciones de comunicación.	– Estudio y resultados.



Línea de intervención 10: relación con el movimiento asociativo gitano

La FSG ha jugado un papel importante en la capacitación de líderes, promotores, activistas y profesionales del entorno asociativo gitano en España, así como en la creación de oportunidades para el desarrollo de asociaciones gitanas repartidas por toda España. No obstante, debemos admitir que nuestra relación con una parte del movimiento asociativo gitano podría mejorar y la FSG debe hacer un mayor esfuerzo para acercarnos a otras organizaciones gitanas, pero siempre manteniendo nuestro modelo de eficacia e interculturalidad como seña de identidad.

Hay que tratar a las otras ONG gitanas con respeto, humildad y, a la vez, con orgullo por el trabajo que hacemos y los logros conseguidos. Donde existe un asociacionismo constructivo debemos apoyarlo, darles espacio e imagen, estar abiertos a la colaboración y buscar la correspondencia.

Los órganos consultivos de representación de la comunidad gitana constituyen en la actualidad nuevos espacios para el diálogo, para promover acciones conjuntas, para debatir propuestas y enfoques y para acercarse y buscar sinergias.





Objetivos específicos	Indicadores de resultado
<p>10.1 Promover relaciones de cooperación leales y de corresponsabilidad con otras organizaciones gitanas que contribuyan a su fortalecimiento. Crear alianzas con aquellas entidades que realmente defienden los intereses de la comunidad gitana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de acuerdos; - Nº de acciones conjuntas.
<p>10.2 Prestar apoyos en el terreno de la capacitación, la mejora y el desarrollo organizativo de aquellas organizaciones gitanas con las que haya sintonía en fines y estilos de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de acciones de apoyo.
<p>10.3 Facilitar la integración de asociaciones gitanas en otras redes y plataformas del sector.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de nuevas asociaciones gitanas en redes y plataformas.
<p>10.4 Mantener una posición activa en el Consejo Estatal del Pueblo Gitano y en los consejos autonómicos y locales, contribuyendo a la mejora de la eficacia de estos órganos y a promover su funcionalidad para la defensa de los derechos de la comunidad gitana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de Iniciativas relevantes promovidas desde los Consejos: planes, propuestas normativas, etc.
<p>10.5 Organizar una serie de foros debate sobre la cuestión gitana y dar un papel a miembros de otras asociaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de foros organizados.
<p>10.6 Promover o proponer que se realice un análisis de la situación del movimiento asociativo gitano en España con objeto de su desarrollo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Informe realizado (sí/no).



Línea de intervención 11: participación en redes y plataformas del tercer sector

En el contexto actual, las cuestiones relacionadas con la gobernanza y el desarrollo de la participación de la sociedad civil en la construcción de una sociedad más cohesionada e igualitaria hacen que el tercer sector tenga un papel cada vez más relevante en la sociedad. Nuestra Fundación tiene capacidades y un saber hacer valioso que puede contribuir a la consolidación de este sector en el que debemos seguir jugando un papel activo.

Las alianzas con otras ONG son útiles para nuestra Fundación por varios motivos: entre otros, esta cooperación aporta ventajas en torno a objetivos compartidos y contribuye a difundir la causa gitana y mejorar su imagen.

Realizar una actividad de lobby permite multiplicar la capacidad de influencia, pero requiere promover determinadas capacidades en la organización (acción institucional, conocimiento y seguimiento de la agenda política, etc.) y saber que no podemos hacerlo solos. Por ello es necesario medir nuestras fuerzas y clarificar para qué colaborar y cómo hacerlo.





Objetivos específicos	Indicadores de resultado
<p>11.1 Mantener y promover la participación en redes y plataformas de las ONG relevantes del sector de la acción social, la lucha contra la discriminación o de otros ámbitos específicos (calidad...) de nuestro trabajo, en el plano local, autonómico, estatal y europeo.</p>	<p>– Nº de redes y plataformas en las que participamos.</p>
<p>11.2 Promover o participar en alianzas y acciones de lobby con otras ONG de nuestro sector en torno a objetivos comunes.</p>	<p>– Nº de temas en los que se ha puesto en marcha una acción en común.</p>
<p>11.3 Estrechar la colaboración con las organizaciones del Programa Operativo (y otras entidades relevantes), avanzando en la extensión de acciones comunes y en la ejecución de proyectos comunes.</p>	<p>– Nº de proyectos realizados en colaboración con otras entidades.</p>
<p>11.4 Alinear nuestra participación en las diferentes redes con nuestros objetivos estratégicos, nuestro modelo y estilos de actuación.</p>	<p>– Elaborar un protocolo o guía para nuestra participación en las redes.</p>
<p>11.5 Ampliar la colaboración hacia otras instituciones de carácter cultural y del sector privado. No centrarnos en exclusiva en las redes de acción social.</p>	<p>– Nº de asociaciones o redes en las que participamos.</p>





eje 5

Promoción de la cultura y de la participación social

La cuestión de la cultura ha tenido escasa relevancia dentro del conjunto de las actividades de la FSG. La falta de una fuente de financiación estable que sostuviera una actividad continuada en este campo ha sido una traba importante, pero no nos debe impedir mantener una agenda de trabajo para el próximo periodo. La creación del Instituto de Cultura Gitana nos enfrenta a un nuevo contexto en el que debemos decidir cómo situarnos. La FSG debe apoyar al Instituto de Cultura Gitana y mantener una relación de colaboración leal con él.

En relación con la promoción de la participación social, deberemos introducir en nuestra agenda las cuestiones relativas al liderazgo político, público y social de la comunidad gitana. En este sentido, la FSG debe jugar un papel activo en la preparación de líderes para la participación política y social. La comunidad gitana no se hará visible y no se superará la anomalía democrática que supone que los gitanos y gitanas estén alejados de la toma de decisiones si no hacemos un esfuerzo en esta dirección. La FSG debe ser también un catalizador de la participación social y política de las personas gitanas.





Línea de intervención 12: la acción cultural y la promoción de la participación

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
<p>12.1 Dotar a la FSG de un discurso propio sobre las señas de identidad y la cultura gitana, a través de las aportaciones del Patronato, del GPG y otros miembros de la FSG, apoyándose en un estudio específico, con el asesoramiento de un grupo de expertos.</p>	<p>– Documento base elaborado (sí/no).</p>
<p>12.2 Difundir internamente el documento base sobre señas de identidad y cultura gitana e incorporarlo transversalmente a las acciones y servicios (p.ej. manual de acogida, etc.).</p>	<p>– Material difundido en 2010 (sí/no).</p>
<p>12.3 Avanzar en la creación de espacios o cursos, en colaboración con los partidos políticos, para la formación de líderes gitanos y la promoción de la participación en la vida política y civil.</p>	<p>– Nº de cursos y de líderes formados.</p>
<p>12.4 Promover otras formas de participación social en espacios de la sociedad civil (comunidades de vecinos, AMPAS, Plataformas y foros de participación de mujeres, mesas distritales de convivencia, etc.)</p>	<p>– Nº de usuarios que comiencen a participar en estos recursos normalizados; – Nº de espacios en los que nuestros usuarios participan.</p>
<p>12.5 Realizar presión a los partidos políticos para que promocionen a las personas gitanas militantes.</p>	<p>– Nº de contactos realizados.</p>





12.6 Mantener una agenda en el área de cultura, organizando actividades (y/o participando) en las fechas clave: 8 abril, día gitano de cada comunidad autónoma, etc.	– N° de eventos organizados o en los que se participa.
12.7 Apoyar al Instituto de Cultura Gitana y mantener una relación de colaboración leal con él.	– Convenio de colaboración con el Instituto de Cultura Gitana (sí/no).
12.8 Promover la participación y el protagonismo de los gitanos y las gitanas y una mayor presencia (y capacidad de influencia) en la política y en la vida social.	– N° de personas formadas que participan en espacios de participación: foros, consejos, partidos políticos, etc.
12.9 Difundir externamente el material sobre las señas de identidad y cultura gitana, a través, entre otros medios, de la realización de una campaña de sensibilización orientada a la cultura gitana.	– Realización de campaña de sensibilización (sí/no). – N° eventos organizados, formaciones.
12.10 Apoyar la creación o reactivar los centros culturales gitanos o de difusión de la cultura a nivel autonómico.	– N° de propuestas realizadas.
12.11 Elaborar un estudio de base científica sobre las señas de identidad gitanas y los valores culturales actuales.	– Realización estudio (sí/no).



eje 6

Profundizar en el carácter intercultural, trabajar en la diversidad

La cuestión gitana no compete sólo a la comunidad gitana, sino a la sociedad en su conjunto y a las personas comprometidas con un modelo de relaciones en el que se aseguren los derechos y deberes propios de la ciudadanía y en el que las personas puedan tener la capacidad de disfrutar de identidades múltiples.

En la perspectiva de la cohesión social, el componente de la diversidad étnica y cultural cobra mayor relevancia y la capacidad para gestionar la diversidad y promover la convivencia será un valor para nuestra sociedad. Por ello, la FSG debe hacer de la intervención en contextos de diversidad cultural y social su modelo de actuación y una de sus señas de identidad en el contexto de las organizaciones de acción social.

Asimismo, la FSG debe significarse más por su carácter intercultural y eso supone discurso y también presencia y visibilidad de los gitanos y gitanas en la entidad. En la FSG debemos realizar un trabajo de empoderamiento activo y eso supone invertir en la formación y promoción de los profesionales gitanos y gitanas.



Línea de intervención 13: interculturalidad e intervención en contextos de diversidad

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
13.1 Impulsar espacios de reflexión sobre el hecho intercultural, la atención a la diversidad, etc. y participar en otros organizados por otras entidades.	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de actividades organizadas y nº de personas que participan. - Nº de eventos ajenos en los que se participa y nº de participantes.
13.2 Contar con equipos interculturales.	<ul style="list-style-type: none"> - Un 100% de equipos interculturales. - Aumento de personas gitanas en plantilla.
13.3 Impulsar la cooperación con otras entidades especializadas en otros ámbitos, con las que coincidimos en intereses y ámbito territorial (inmigración, inclusión...), más que especializarnos en esos ámbitos.	<ul style="list-style-type: none"> - Convenios o proyectos compartidos con otra/s entidad/es y trabajo en red.
13.4 Continuar con la atención preferente, no exclusiva, a la población gitana y continuar desarrollando nuestro modelo en barrios con diversidad cultural.	<ul style="list-style-type: none"> - % atención de población gitana - no gitana (autóctona e inmigrante).
13.5 Definir de manera más precisa la interculturalidad, entidad intercultural y el modelo intercultural de nuestra actuación.	<ul style="list-style-type: none"> - Documento/s que definan las realidades citadas.
13.6 Programa de soporte e impulso de los objetivos del GPG: a. Curso de capacitación de profesionales en la intervención social con la comunidad gitana. b. Elaboración de discurso sobre cultura gitana y otros temas de interés.	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de participantes y grado de cumplimiento de objetivos del curso de capacitación. - Materiales o documentos sobre cultura gitana u otros temas abordados.





13.7 Promover la profesionalidad desde una doble perspectiva: la del desempeño técnico del puesto y la de la intervención con la comunidad gitana.
Formación en competencia intercultural para todos los miembros de la FSG.

- Nº personas de la FSG que han realizado formación.
- Indicadores incluidos en la Evaluación del Desempeño que contemplen esta competencia.

13.8 Sistematización de saberes producidos por profesionales de la entidad, de cara a evitar la pérdida de este capital con la marcha de profesionales.

- Materiales de sistematización producidos.





Desarrollo organizativo

Dicen los expertos en economía que el valor de una empresa o de una organización, en su mayor parte (un 75%) depende no de lo que produce o posee, sino de la calidad de lo que se denominan activos intangibles: el capital humano (las personas), los estilos de trabajo, los procesos de gestión, la capacidad de innovación, los sistemas de información (bases de datos, herramientas de trabajo), las relaciones con los clientes, etc.

La Fundación Secretariado Gitano es el conjunto de personas que la integran y que, a su vez, constituyen el pilar fundamental para alcanzar el cumplimiento de la misión de la entidad.

Las personas, su calidad como profesionales, su compromiso y sus estilos de trabajo, son el principal activo de nuestra Fundación. Por ello, conservar y ser conscientes de cuáles son nuestros activos y seguir invirtiendo en ellos nos hará más estables y nos consolidará como institución.





Línea de intervención 14: mejora del capital humano: profesionales capacitados, con alta satisfacción, comprometidos

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
<p>14.1 Realizar una adecuada gestión del conocimiento de las personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contar con equipos formados. Planes de formación específicos – personas gitanas, mandos intermedios. - Conocer las competencias de las personas que componemos la FSG, incorporándolas a la herramienta de gestión de recursos humanos. - Realizar planes de carrera (formación – promoción interna horizontal y/o vertical). - Formación inicial – alinear con la FSG. - Formación de reciclaje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de personas que se forman – porcentaje de plantilla que se forma anualmente. - Crecimiento de un 10% sobre plantilla de personas formadas en 2013 sobre las formadas en 2007. - Nº de acciones realizadas / becas concedidas. - Aumento de un 10% en el número de becas y acciones realizadas sobre las de 2007. - Porcentaje de plazas cubiertas – 80% de las ofertadas. - Asistencia a cursos presenciales – 80% de las jornadas. - Realización del Plan de Formación para personas gitanas (sí/no). - Nº personas gitanas formadas. - Realización del Plan de Formación para mandos intermedios (sí/no). - Nº de cursos realizados/ofertados. - Conocer las competencias de la plantilla – 100%. Incorporación de la información sobre competencias a la herramienta oportuna. - Personas con planes de carrera – 35%. - Nº personas al que se realiza la formación inicial – 100%.
<p>14.2 Potenciar el desarrollo de carrera de los gitanos y gitanas en la entidad (mejora de la capacitación y visibilización de las personas profesionales gitanas de la FSG).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avanzar hacia la paridad en la incorporación de profesionales gitanos y gitanas en todos los niveles. - Mayor protagonismo de las personas gitanas en la acción institucional y de comunicación de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - % personas gitanas en la entidad y en los diferentes niveles. - Grado de participación de las personas gitanas en la acción institucional y de aparición en los medios de comunicación. - Nº de personas gitanas que participan en actividades formativas, grado de satisfacción de las mismas y grado de consecución de objetivos de formación permanente. - Nº de personas gitanas con trayectoria formativa/profesional localizadas.



- Itinerarios de formación permanente para las personas gitanas de la entidad acordes con sus motivaciones y capacidades.
- Establecimiento de mecanismos y objetivos de promoción concretos para la incorporación de gitanos y gitanas a puestos de responsabilidad (planteando objetivos acordes a la realidad gitana de cada territorio).
- Búsqueda y localización de personas gitanas con trayectoria formativa/profesional (referentes).

- 14.3 Conseguir una mayor motivación y menor rotación de las personas. Realizar una selección de personas adecuada a nuestras necesidades, realizando un seguimiento de las incorporaciones.
- a. Determinar las herramientas de selección adecuadas a los perfiles de la FSG.
 - b. Formar en herramientas de selección a los y las responsables.
 - c. Formalizar procedimiento y herramientas de seguimiento a las nuevas incorporaciones en la FSG.
 - d. Realizar entrevistas de salida-conocer causas.
- Continuar con la formalización de las relaciones laborales.
 - a. Revisiones Convenio Colectivo
 - b. Plan de Igualdad.
 - c. Plan de Conciliación.
 - d. Establecer políticas de compensación en base al valor que cada persona otorga a la entidad.
 - Conseguir un clima laboral adecuado al logro de la tarea y la relación grupal.

- Disminución de las personas con bajas voluntarias de la entidad -20%- sobre 2007.
- Determinar las herramientas de selección adecuadas a los perfiles de la FSG (sí/no).
- Formar en herramientas de selección a los y las responsables – 100%.
- Aplicar los procedimientos establecidos – 100%.
- Realizar el seguimiento a las nuevas incorporaciones (100%).
- Entrevistas de salida realizadas (100%).
- Realizadas la revisiones del Convenio Colectivo (sí/no).
- Realización del Plan de Igualdad (sí/no).
- Puesta en marcha del Plan de Igualdad (sí/no).
- Realización del Plan de Conciliación (sí/no).
- Puesta en marcha del Plan de Conciliación (sí/no).
- Establecimiento de políticas de compensación en base al valor aportado (sí/no).
- Realización de estudios periódicos de clima laboral que incluyan indicadores de satisfacción (sí/no).
- Nº de estudios realizados en el periodo 2008-2013 – 4 estudios.
- Tendencia de mejora en los indicadores de satisfacción a partir de los valores base.





<p>14.4 Cuidar nuestros cuadros intermedios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Motivar y alinear con la cultura organizativa. - Conocer sus necesidades. - Realización de encuentros de cuadros intermedios. - Formación de gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de sus demandas (sí/no). - Asistencia a las reuniones de cuadros intermedios – un 99% de asistencia sobre total. - Nº de cursos específicos realizados.
<p>14.5 Promocionar el voluntariado en la entidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formación. - Reconocimiento. - Espacios propios de comunicación – web, foro, etc. - Realizar un diagnóstico de necesidades de voluntariado en los territorios. - Potenciar la incorporación y mantenimiento del voluntariado gitano. - Promover el voluntariado de personas de mayor edad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar el nº de personas voluntarias – 20% para 2013. - Mayor nº de personas gitanas voluntarias – incremento 20% para 2013. - Mejorar la formación del voluntariado – 50% del voluntariado con formación. - Disminuir la rotación del voluntariado – tendencia. - Desarrollo del plan anual de formación del voluntariado (sí/no). - Instauración de medidas de reconocimiento al voluntariado (sí/no). - Espacios de comunicación propios para el voluntariado (sí/no). - Realización del diagnóstico (sí/no). - Tendencia creciente del nº de personas voluntarias gitanas de 2007 a 2013. - Tendencia creciente del nº de personas de mayor edad en el periodo 2007-2013.
<p>14.6 Incorporar medidas para las personas en prácticas de la entidad: evaluar su necesidad, pertinencia, reconocimiento, procedimentar su gestión, los valores que les aportamos, firma de convenios con entidades, etc.</p>	
<p>14.7 Permanecer en foros relacionados con la gestión de personas, adecuados a los valores de la FSG: OEIS, grupo de gestores de personas, Plataforma de voluntariado, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de foros en los que se está presente 2008 vs. 2013.





14.8 Realizar un estudio de eficiencia del personal de los equipos, con asesoramiento de expertos externos.	– Estudio realizado (sí/no)
14.9 Sistematizar acciones de afianzamiento de nuestra cultura organizativa. – Elaboración de un documento en el que se plasme el estilo organizativo de la entidad. – Elaboración registro de acciones de afianzamiento.	– Realización documento del estilo organizativo de la FSG (sí/no). – Realización de acciones (sí/no). – Comparativa acciones realizadas 2007-2013.
14.10 Avanzar en la formación específica del personal técnico de los departamentos, sobre la gestión técnica de los proyectos.	– N° de cursos organizados. – N° de participantes.
14.11 Mejora continua de los procedimientos y herramientas de gestión de personas.	– Revisión anual de procedimientos (sí/no). – Revisión anual de herramientas (sí/no).



Línea de intervención 15: trabajar con calidad y mejorar los procesos de gestión (gestión de proyectos, de los recursos humanos, administrativos, gestión del conocimiento de la entidad)

Los sistemas de mejora de la calidad son hoy imprescindibles para las organizaciones sociales. Pero el enfoque de la calidad no debe restringirse a la gestión o a los servicios que prestemos. Las certificaciones ISO, por ejemplo, no son por sí mismas una estrategia de consolidación de la calidad. La calidad debe garantizarse sobre los valores y los estilos que nos diferencian como entidad social.

A menudo nos centramos en asegurar la calidad en los procedimientos, sin contemplar la calidad como una cuestión de fondo, orientada al compromiso y al desarrollo de las personas para las que trabajamos. Por tanto, debemos extender la cultura de la calidad entre los trabajadores y trabajadoras, en la organización, como fórmula de hacer bien las cosas y hacerlas desde el compromiso con los valores de la entidad, evitando que sea sólo una moda que complique el trabajo.

Una de las señas de identidad de nuestra Fundación ha sido siempre la preocupación por el buen hacer, la eficacia y la eficiencia, tanto en los servicios y actividades que prestamos a la comunidad gitana como en la gestión de los proyectos. Por ello hemos incorporado procedimientos y protocolos de funcionamiento que mejoren el resultado de nuestro trabajo y la satisfacción de las personas beneficiarias de nuestros servicios y de los demás agentes interesados: administraciones públicas, financiadores y otras instituciones sociales. Somos conscientes, además, de la necesidad de transparencia que deben mostrar las entidades que, como nuestra Fundación, trabajan con financiación pública, lo que nos obliga a acreditar la buena gestión de los fondos que recibimos y la calidad de los proyectos que desarrollamos.



Por todo ello consideramos de gran importancia afianzar esta línea estratégica a partir de los siguientes objetivos e indicadores:

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
15.1 Formalizar y difundir el modelo de calidad en la FSG.	<ul style="list-style-type: none"> - Realización de documento explicativo de nuestro modelo de calidad (sí/no). - N° de acciones de comunicación y difusión relacionadas con nuestro modelo de calidad.
15.2 Implantación de modelos de calidad. - ISO 9001-2000 en el programa Acceder.	<ul style="list-style-type: none"> - Implantación de la norma ISO 9001-2000 en el programa Acceder (sí/no). - Porcentaje de centros con la norma implantada sobre los previstos - 100%.
15.3 Mejora continua en los procesos de gestión – procedimientos y herramientas.	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión anual de procedimientos (sí/no). - Revisión anual de herramientas (sí/no).
15.4 Definir la información oportuna para realizar una gestión eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> - Formación en herramientas - 100% personas que las utilicen.
15.5 Realizar una gestión del conocimiento como FSG. <ul style="list-style-type: none"> - Identificar el conocimiento como FSG - documentos, investigaciones, procedimientos, etc. - Realizar un banco de buenas prácticas. - Implantar herramientas para la gestión del conocimiento. - Potenciar y difundir el centro de documentación. - Crear grupos de trabajo de intercambio de experiencias de los territorios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realización de documentos de identificación del conocimiento (sí/no). - Realización banco de buenas prácticas (sí/no). - Implantación de herramientas de gestión del conocimiento (sí/no). - N° de acciones realizadas para potenciar el Centro de Documentación - mínimo de 10 acciones anuales. - N° de asistencias anuales que se realizan desde el Centro de Documentación. - Creación de grupos de trabajo de intercambio (sí/no).
15.6 Continuar con nuestra presencia en foros y plataformas relacionadas con la calidad - Grupo de Calidad del Consejo Estatal de ONG de Acción Social; ICONG.	<ul style="list-style-type: none"> - N° de foros y plataformas a los que pertenecemos 2007 vs. 2013 - (100%).
15.7 Crear un Área de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Creación (sí/no)





Línea de intervención 16: orientación a las personas usuarias de nuestros servicios y al resto de nuestros clientes

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
16.1 Hacer un mapa de nuestros clientes: cliente usuario/a; administraciones públicas; cliente interno; empresas que contratan usuarios; otras entidades sociales; otras entidades (p.ej. universidades), etc.	– Mapa realizado (sí/no).
16.2 Conocer las necesidades y demandas de nuestros clientes.	– Estudios anuales de análisis de necesidades y demandas de nuestros clientes (sí/no).
16.3 Conocer, medir y difundir el nivel de satisfacción de nuestros clientes. <ul style="list-style-type: none"> – Incorporar la evaluación en los programas (usuarios/as finales). – Realización de estudios para el resto de clientes. – Difusión. 	– Incorporación de evaluaciones de satisfacción de nuestros usuarios/as – 100% de las acciones realizadas/usuarios atendidos. <ul style="list-style-type: none"> – Realización de estudios de satisfacción del resto de nuestros clientes – anualmente (sí/no). – Nº de difusiones realizadas. – Nº de introducciones de las mejoras propuestas.



Línea de intervención 17: ampliar la base social de la FSG

Uno de los primeros aspectos que deberemos clarificar es la opción por el tipo de base social que mejor se adapta a nuestras características y objetivos. Así pues, debemos determinar si queremos una base social relevante desde el punto de vista cuantitativo, apoyada fundamentalmente en las personas beneficiarias de nuestras actividades, o si debemos decantarnos hacia la construcción de una base social más relevante por su aspecto cualitativo.

Otro tipo de cuestiones que debemos definir tienen que ver con lo que esperamos de las personas y grupos que queremos atraer y con lo que la FSG les puede ofrecer. Así, podemos perseguir un amplio respaldo social de personas y usuarios/as que simpatizan con nuestra causa; socios que reciben una serie de servicios y contribuyen económicamente con sus aportaciones; personas o instituciones clave que pueden aportar sus capacidades y su red de relaciones y asesoramiento para temas específicos, etc.

En cualquier caso, contar con una base social más amplia permite compensar el fuerte carácter técnico de nuestra organización y atraer hacia nuestro proyecto el apoyo y la solidaridad de personas e instituciones con la causa de la comunidad gitana y con el modelo que representa la FSG.





Objetivos específicos	Indicadores de resultado
17.1 Definir nuestro concepto de base social para la FSG. – Qué necesitamos de nuestra base social. – Qué queremos conseguir con nuestra base social.	– Definición realizada (sí/no).
17.2 Realizar un plan de acción, articular, sistematizar acciones y mantener a nuestra base social. – Definición de públicos (Instituciones, empresas, expertos/as, ex trabajadores/as, medios de comunicación). – Definición de actuaciones (oferta segmentada según las necesidades de nuestra organización y de los públicos a los que consideramos prioritario dirigirnos).	– Plan realizado (sí/no). – N° de acciones realizadas – 80% de las previstas. – Crecimiento 10% anual de la base social.
17.3 Conocer nuestra base social. – Realización de una base de datos de nuestra base social.	– Creación y mantenimiento de una base de datos de nuestra base social (sí/no).
17.4 Sensibilizar, poner en valor el trabajo por la comunidad gitana.	– N° de acciones realizadas.
17.5 Trabajar por los derechos de ciudadanía de la comunidad gitana.	– N° de acciones realizadas.
17.6 Realizar un documento de presentación/ invitación de la entidad ante nuestra base social.	– Realización del documento (sí/no).
17.7 Crear un grupo de trabajo sobre base social.	– Grupo de trabajo (sí/no).



Línea de intervención 18: un desarrollo territorial más fuerte y adaptado a la realidad local y regional.

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
18.1 Continuar con el desarrollo en los territorios – plano local y autonómico.	– Elaboración Plan Estratégico Territorial 2009-2013 (sí/no). – Elaboración Plan anual territorial (sí/no).
18.2 Analizar la realidad de los territorios para diseñar modelos de gestión más adecuados y funcionales a su realidad – distintos momentos de desarrollo-realidades.	– Análisis realizado (sí/no).
18.3 Realizar un análisis para conocer la aportación de la sede central en los territorios para detectar aquellas que tengan valor añadido.	– Análisis realizado (sí/no).
18.4 Mejorar los medios de servicios centrales para responder eficientemente a las necesidades y demandas de los territorios.	– Mejora realizada (sí/no). – Dimensionamiento adecuado de los equipos en base a las necesidades de los territorios (sí/no).
18.5 Determinar modelos y herramientas de comunicación para que la información llegue a todos los niveles en los territorios.	– Determinados los modelos (sí/no). – Determinadas las herramientas (sí/no). – Control de información a distintos niveles – 100% comunicaciones llega al nivel adecuado.
18.6 Contar con los medios físicos, informáticos y humanos adecuados para realizar una gestión eficiente. – Equipos de gestión con el equipo humano suficiente para realizar una gestión eficaz. – Equipos informáticos adecuados a las necesidades. – Bases de datos adecuadas a nuestras necesidades. – Internet – ancho de banda adecuado a nuestras necesidades.	– Dimensionamiento adecuado en los equipos de gestión (sí/no). – 1 persona – 1 puesto informático. – Antigüedad de los equipos informáticos. – Bases de datos adecuadas a nuestras necesidades (sí/no). – Ancho de banda de Internet adecuado a nuestras posibilidades (sí/no). – Correos de 1MK o menores descargados con éxito – 100%.





18.7 Diseñar medidas para «hacer equipo».	<ul style="list-style-type: none">– Realización del diseño (sí/no).– Nº de medidas diseñadas.
18.8 Diseñar modelos de coordinación entre los territorios y la sede central.	<ul style="list-style-type: none">– Modelos de coordinación diseñados (sí/no).
18.9 Asignar y formar referentes-interlocutores en los territorios para las distintas áreas de trabajo.	<ul style="list-style-type: none">– Nº de acciones formativas realizadas.– Nº de interlocutores/referentes formados – 80% de los previstos.– Nº de referentes/interlocutores asignados – 100% de los previstos.
18.10 Analizar qué tipo de trabajos se pueden realizar en los territorios y cuáles en sede central para que nuestro trabajo sea más eficiente.	<ul style="list-style-type: none">– Realización del análisis (sí/no).





Sostenibilidad económica

La financiación pública seguirá siendo la principal fuente para sufragar las actividades de la FSG, pero debemos de seguir abriendo nuevas vías para la obtención y diversificación de recursos y comenzar a explorar iniciativas de carácter empresarial basadas en aquellas actividades que estamos desarrollando (azafatas o servicios de limpieza), en aquellas para las que, a priori, contamos con buenas condiciones (servicios de catering, mantenimiento y reparaciones), o en aquellas para las que se están abriendo oportunidades (servicios de acompañamiento para personas dependientes).

El planteamiento es que la FSG se plantee nuevas fórmulas de trabajo que, estando alineadas con la misión, permitan contribuir a la financiación de la entidad y a la vez a hacernos más independientes de las administraciones públicas.

Línea de intervención 19: diversificar las fuentes de financiación

El objetivo de esta línea de intervención es disminuir el porcentaje que la financiación pública supone en el conjunto de los ingresos de la FSG y aumentar la financiación proveniente de fuentes privadas. El resultado esperado es que, para el año 2013, la financiación de fuentes privadas suponga el 10% de los ingresos totales de la FSG (de acuerdo a las recomendaciones de la Fundación Lealtad). Con ello se pretende que estos ingresos puedan cubrir la mayor parte de los gastos de estructura de la entidad.

Para asegurar la consecución de los objetivos del presente Plan Estratégico es necesario articular el desarrollo del mismo en los distintos niveles de actuación de la FSG.





Objetivos específicos	Indicadores de resultado
<p>19.1 Captar de fondos privados, a través de varias vías:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Creación de una red de empresas privadas, asociaciones de empresarios, Cámaras de Comercio, proveedores de la FSG y empresas que han sido usuarias del servicio Acceder, con los que poder concertar actuaciones o la financiación de proyectos, contando con la Responsabilidad Social Corporativa. - Publicación, de manera estable, de proyectos en entidades que ponen en contacto a empresas y ONG. - Presentación de proyectos a convocatorias de ayudas de fundaciones privadas u obras sociales de entidades financieras. 	<ul style="list-style-type: none"> - Volumen y porcentaje de los ingresos privados sobre el total de ingresos. - Nº de proyectos volcados de manera estable en bancos de proyectos tipo Fundación Lealtad, Empresa y Sociedad, etc.
<p>19.2 Iniciar una línea de autofinanciación de prestación de servicios. Plantear un plan de viabilidad económica, con un sistema de gestión orientado a la sostenibilidad económica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia y mantenimiento informático en remoto: contamos con el <i>know how</i> de prestar este servicio de forma profesionalizada para 50 centros de trabajo. Es perfectamente exportable a otras organizaciones. - Servicio de azafatas, ya que se cuenta con una imagen de marca propia. Puede ser un servicio completado con otros, por ejemplo, catering. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de planes de negocio realizados y viabilidad. - Nº de servicios puestos en marcha y volumen y porcentaje sobre el total de ingresos.





	<ul style="list-style-type: none">- Servicio de limpieza y mantenimiento de comercios y oficinas.- Servicios de gestión a otras entidades (informática, administración, recursos humanos, compras, etc.)- Servicio de formación, bien como una actividad propia o realizada en colaboración con otras entidades (FLV).	
19.3	Rentabilización de los activos tangibles propiedad de la FSG: usos alternativos de espacios como aulas, salón de actos, talleres, aulas de informática, etc.	<ul style="list-style-type: none">- Realización de inventario de instalaciones y propuestas de usos alternativos (2009).- Ingresos obtenidos de los usos alternativos.
19.4	Negociar con las Administraciones Públicas la contratación de servicios con la FSG.	<ul style="list-style-type: none">- Nº de contratos firmados.- Porcentaje de volumen de ingresos públicos.
19.5	Negociar la adjudicación directa de subvenciones vía convenio (frente a la asignación en concurrencia competitiva con otras entidades).	<ul style="list-style-type: none">- Nº convenios firmados.- Porcentaje de volumen de ingresos públicos.



Línea de intervención 20: gestión económica eficiente

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
20.1 Definir criterios que marquen la rentabilidad de los proyectos que realizamos, de modo que sirvan de guía a la hora de plantearlos y acometerlos.	– Documento con criterios (sí/no).
20.2 Realizar una parrilla de proveedores por categoría de gasto, analizar precios anualmente y comparar proveedores actuales frente a alternativos.	– Estudio anual realizado.
20.3 Reducir gastos financieros mediante la disminución de los plazos de cobro de subvenciones y la aceleración de los plazos de presentación de justificaciones (tanto del FSE como del resto de convenios).	– Plazos de cobro. – Justificaciones realizadas previamente a la fecha de vencimiento. – Fecha de certificaciones FSE.
20.4 Reducir tiempos de respuesta a requerimientos de las administraciones públicas y reducir el nº de incidencias en justificaciones.	– Tiempos de respuesta. – Nº de requerimientos de subsanación.
20.5 Mejora de la calidad del balance.	– Número y volumen de actos contables con signo contrario al natural (proveedores, cajas, deudores y subvenciones).
20.6 Aumentar la seguridad jurídica de las actuaciones de la FSG.	– Nº de convenios o contratos firmados sin revisión legal.
20.7 Mantener el nivel actual de equipamiento, pese a reducir sus fuentes de financiación específicas.	– Nº de adquisiciones de nuevos locales. – Plazo de renovación de equipamiento.
20.8 Influir en los organismos y entidades financiadoras para que los importes subvencionados se actualicen y se amplíen los conceptos de gastos admisibles, de modo que estén más alineados con los que supone la gestión de los proyectos.	– Nº de actualizaciones IPC. – Nº de convenios que soportan un porcentaje de margen o estructura de la entidad. – Nº nuevos conceptos de gastos admitidos.
20.9 Avanzar en la formación específica de los departamentos territoriales y coordinadores en el ámbito de la gestión económica de los proyectos.	– Nº de cursos organizados. – Nº de participantes.

