



FUNDACION  
**Derandein**  
FUNDAZIOA

**“Trabajamos desde el respeto por una cooperación eficaz”**

## **PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020**



## Contenido

---

INTRODUCCIÓN .....	3
REVISIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES .....	5
¿CUÁL ES LA MISIÓN DE DERANDEIN? .....	5
¿CUÁL ES NUESTRA VISIÓN?.....	5
REVISIÓN VALORES. MAPA INTERNO .....	7
VALORES ESTRATÉGICOS.....	8
ANÁLISIS DAFO .....	9
DIAGNÓSTICO DAFO Plan Estratégico 2018 - 2020.....	9
PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN.....	14
LÍNEAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	15
COOPERACIÓN AL DESARROLLO .....	15
ACCIÓN HUMANITARIA .....	15
SENSIBILIZACIÓN Y EDUCACIÓN AL DESARROLLO.....	15
COMERCIO JUSTO.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
OPERATIVIZACIÓN TRIANUAL: OBJETIVOS.....	15
OPERATIVIZACIÓN TRIANUAL: INDICADORES Y PLAZOS .....	17

## INTRODUCCIÓN

---

Desde la dirección y equipo de Fundación Derandain hemos retomado los principios del nuestro anterior Plan Estratégico trianual 2013 – 2016, haciendo hincapié en las necesidades de mejora internas y en la evolución de los criterios de Desarrollo de las distintas instituciones y redes asociativas de Euskadi, de modo que podamos acomodar los principios de actuación de nuestra misión y valores a la realidad de los países y contextos donde trabajamos tanto en el África Subsahariana como en la CAPV. De este modo hemos vuelto a acometer un proceso de reflexión profundo, meditado y compartido por todos/as sobre cuál es y debería ser nuestra misión y valores, hacia dónde queremos llevar la organización en este nuevo periplo y qué caminos vamos a seguir para ello.

Hemos conseguido en estos últimos años dar una estructura profesional capaz de dar respuesta a las necesidades de las organizaciones del África Subsahariana con las que trabajamos así como reforzar el trabajo de la entidad en Euskadi, desde una visión sencilla y humilde, pero siempre bajo unos criterios de transparencia, eficacia y rigor inquebrantables, y que queremos que sean seña de trabajo de nuestra entidad en cada una de las acciones que llevamos y llevemos a cabo en el futuro ante cualquier agente financiador. También la importancia de reforzar nuestros vínculos con agentes clave, sobre todo nuestras socias en el Sur, así como las administraciones públicas y sociedad del Norte, en general. También debemos tener en cuenta **los nuevos escenarios marco de la cooperación vasca, estatal e internacional de la Cooperación al Desarrollo**, que obligan a replantearse los roles y ventajas comparativas de una ONGD relativamente “pequeña” como la nuestra.

En este nuevo plan estratégico hemos pensado en pormenorizar los perfiles de aquellas entidades con las que llevamos colaborando en estos últimos años y aquellas con las que estamos abriendo un nuevo horizonte de trabajo para el siguiente periodo. Así como tener una identificación de aquellos donantes públicos y privados que colaboran en nuestra visión y proyectos de asistencia y desarrollo en los países del Sur donde trabajamos, así como en las labores de sensibilización y cambio hacia una conciencia crítica en la CAPV.

Hemos, por ello, generado un nuevo **balance entre las grandes decisiones estratégicas** (revisión de la misión, visión y valores, por ejemplo) **con aspectos transversales de la cooperación al desarrollo, así como con los distintos niveles departamentales de la organización, de manera que siguiéramos una coherencia en nuestro trabajo de forma integral y holística.**

Como bien destacamos en nuestro anterior Plan Estratégico, “somos muy conscientes de que **un “proceso” de planificación estratégica no se agota en un “plan” estratégico**”. Se trata de una labor constante y regular de reflexión, de creación de pensamiento estratégico en todos los niveles de la organización, que no puede abandonarse con el pretexto de contar con un documento como el que ahora se presenta. De este modo, entre los distintos documentos anexos que refuerzan el presente plan tenemos el **Plan de actuación de la Dirección Patronato** de Derandain Fundazioa, como plan de trabajo que vehiculará a los distintos agentes internos de la entidad en la participación y reflexión estratégica, que permitan realizar el **seguimiento y revisión regular del plan que ahora se presenta.**

No debemos olvidar, que esta labor solo es un ordenamiento donde deben aparecer todos y todas los que comparten el mismo camino y objetivos comunes, el mismo paso en el avance

hacia lo que es al final cubrir las necesidades de las poblaciones mas vulnerables de los países con los que trabajamos en África Oriental y hacer visible su realidad en el País Vasco a través de del trabajo y compromisos diarios. Este ha sido el “contrato humano” de Derandain Fundazioa con los grupos más desfavorecidos y vulnerables. Y este Plan Estratégico 2018 – 2020 es la ratificación del nuevo contrato de nuestro compromiso para con su desarrollo.

## REVISIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

---

### ¿CUÁL ES LA MISIÓN DE DERANDEIN?

---

Revalidamos nuestra misión global: Contribuir a la lucha contra la pobreza, desde lo **local, práctico y concreto**: Desarrollarse de manera digna es un derecho inalienable de todo ser humano, tal y como lo marcan los grandes **compromisos y declaraciones internacionales** (Objetivos de Desarrollo del Milenio, Declaración de Derechos Humanos, Tratados y Convenios, etc.) en los que se enmarca nuestra labor.

Especialmente, pretendemos que la **infancia de las comunidades concretas y bien delimitadas** que ya conocemos, pueda llegar a desarrollarse y llevar una vida feliz y plena. Ello dependerá de que cuenten con unas **condiciones básicas de educación, nutrición, salud**, etc., sectores que apoyaremos preferentemente.

Es importante no desdeñar la experiencia y el recorrido que nuestros recursos humanos y patronato tienen del mundo mercantil, pudiendo **aportar nuestro conocimiento en gestión de organizaciones y de proyectos**. Por eso trataremos de poner el acento en el **fortalecimiento de nuestros socios de trabajo en África**, apoyando sus procesos de desarrollo ya en marcha y dotándoles de herramientas con las que puedan llevar a cabo sus propias iniciativas decididas autónomamente, de una manera más eficaz, eficiente y sostenible en el tiempo.

### ¿CUÁL ES NUESTRA VISIÓN?

---

Queremos que las **comunidades a las que apoyamos fueran sólidas**, cohesionadas y con el mantenimiento de sus **valores, identidad y cultura propias**, de las cuales tenemos mucho que aprender. Es por ello que la apuesta por la infancia y la mujer es la vía adecuada para que las **familias, comunidades y autoridades públicas** de las áreas en las que trabajamos sean capaces de construir su propio futuro, con sus decisiones y responsabilidades desde los derechos humanos y civiles, sociales y culturales, sostenibles por sí mismas con aquello que contribuyamos a mejorar.

Queremos que la sociedad vasca esté más sensibilizada sobre la realidad del contexto de África en el que trabajamos, y más comprometida con acciones solidarias en el mismo. Debemos fortalecer el pensamiento crítico sobre las inequidades existentes en la realidad sub sahariana y, del mismo modo, para con las relaciones desiguales entre el Sur y el Norte, favoreciendo mecanismos sostenibles en el tiempo de Educación al Desarrollo en distintos espacios educativos, que construyan una masa crítica de ciudadanía comprometida con el desarrollo humano global y sostenible.

Provenimos de la Responsabilidad social empresarial, y lejos de renunciar a ello, seguimos haciendo hincapié en el respaldo que obtenemos en cuanto a recursos (económicos, personal voluntario experto, contactos, etc.) y estabilidad. Como entidad, estos principios y valores son la capitania de la gestión autónoma de la propia fundación, lo que enfatiza la no existencia de condicionante ni interés ajeno a la propia solidaridad. Por el contrario, son esos principios y valores los que irradian y continúan haciéndolo en el futuro al conjunto de la actividad y práctica empresarial del grupo del que provenimos, generando una auténtica política de Responsabilidad Social Corporativa en el mismo. Es por ello que en el presente, el sector empresarial con el que cohabitamos, asume **sus**

**responsabilidades como agente de desarrollo**, contribuyendo con sus recursos y potencialidades, a lograr un mundo más justo.

## REVISIÓN VALORES. MAPA INTERNO

	Eficiencia	Eficacia	Pertinencia	Impacto	Transparencia	Código Ético
<b>Dirección Patronato</b>	Disposición de colaboración y recursos en las labores que se llevan a cabo	Ayuda a la consecución de metas y objetivos planteados y consensuados	Experiencia en el Know How del propio grupo empresarial	Contribución en las actividades que lleve a cabo DF a distintos niveles	Auditorías externas anuales	Corresponsabilidad entre los principios éticos y las toma de decisiones
<b>Dirección Administrativa</b>	Colaboración en la captación de fondos Amplia experiencia del voluntariado corporativo	Disposición y adecuación a los horarios acordados	Conocimientos y formaciones específicos sobre tareas administrativas relacionadas con la Fundación	Agilización de los trámites administrativos de DF	Auditorías externas anuales	Corresponsabilidad entre los principios éticos y las toma de decisiones
<b>RR.HH.</b>	Capacidad de optimizar los recursos de nuestra organización y de racionalizar los gastos	Fomento de innovación, de forma crítica para lograr los objetivos acordados	Conocimiento y formación sobre las áreas de trabajo	Nuevos espacios de actuación	Auditorías externas anuales	Corresponsabilidad entre los principios éticos y las toma de decisiones
<b>Dirección de Proyectos</b>	Cumplimiento de los objetivos planteados en cada proyecto, utilizando los recursos materiales/personales ajustados a las actividades	Creación de proyectos acordes a las necesidades sociales de las áreas donde trabaja DF, en línea con la misión, visión y valores de la fundación	Trayectoria histórica en áreas de ayuda humanitaria, cooperación y educación para el desarrollo.	Mejora de la situación de la infancia a distintos niveles, siendo el central el educativo	Justificación de los proyectos antes las autoridades pertinentes	Corresponsabilidad entre los agentes participantes en los proyectos y la dirección de los mismos
<b>Dirección Comunicación, Marketing y Fundraising</b>	Capacidad de maximizar los resultados de nuestras acciones aprovechando los recursos disponibles según las circunstancias	Fomento de nuevas herramientas (tics) para alcanzar los objetivos	Información a las empresas y/o agentes colaboradores a través de diversos formatos	Dotación de información a los colaboradores y posibles colaboradores sobre DF	Comunicación a todos los grupos de interés de información periódica sobre el trabajo de la entidad y los resultados conseguidos	Corresponsabilidad entre los donantes y el destino de las donaciones
<b>Responsabilidad Social Empresarial</b>	Optimización del uso de los recursos y la obtención de mayores resultados a partir de los mismos	Búsqueda de financiadores privados del sector que se adecúen a los objetivos de cada proyecto	Modelo de transformación social correlacionado con las intervenciones	Ampliación de redes estratégicas	Política de subvenciones públicas y privadas justificadas y auditadas internamente	Apropiación y coherencia de políticas

Como organización, nos vemos como una entidad **sencilla, flexible, participativa, pero con un gran perfil técnico, eficaz** y con un alto grado de profesionalidad en nuestra labor. Obviamente, esto nos obligará a colaborar y coordinarnos con otros agentes, a los que podamos complementar con nuestra modesta aportación.

## VALORES ESTRATÉGICOS

	Equidad de Genero	Sostenibilidad Medio Ambiental	Derechos Humanos	Enfoque de Derechos
Dirección Patronato	Se siguen los lineamientos del proceso de promoción de Género según el plan de Equidad vigente.	Se aplican los estándares de coherencia entre las actividades a desarrollar y la sostenibilidad medio ambiental	Principio rector en la política de coherencia de trabajo	Respeto a los derechos básicos en las relaciones con agentes del sur
Dirección Administrativa	Paridad y fomento de la mujer en el personal corporativo	Actuaciones respeto al medio ambiente y reciclaje en las labores cotidianas	Principio rector en la política de coherencia de trabajo	Respeto a los derechos básicos en las relaciones con agentes del sur
RR.HH.	Paridad en el personal existente.	Actuaciones respeto al medio ambiente y reciclaje en las labores cotidianas	Principio rector en la política de coherencia de trabajo	Respeto a los derechos básicos en las relaciones con agentes del sur
Dirección de Proyectos	Mejora y empoderamiento de la mujer en los proyectos de desarrollo en el sur	Principios desarrollo medio ambiental vinculado al desarrollo humano	Construcción de pensamiento critico de refuerzo de los DDHH en las relaciones Norte - Sur	Fomento de los derechos civiles, económicos y culturales en los proyectos del sur
Dirección Comunicación, Marketing y Fundraising	Aplicación de lenguaje inclusivo y paritario en las comunicaciones y publicaciones	Visualización de la vinculación entre desarrollo medioambiental y humano	Respeto a la idiosincrasia de los pueblos del sur en tanto a la defensa de los DDHH	Principios de equidad y derechos en la base de nuestras actuaciones
Responsabilidad Social Empresarial	En lineamiento con los estándares del grupo empresarial así como los principios de actuación de la Fundación Derandein	En lineamiento con los estándares del grupo empresarial así como los principios de actuación de la Fundación Derandein	En lineamiento con los estándares del grupo empresarial así como los principios de actuación de la Fundación Derandein	En lineamiento con los estándares del grupo empresarial así como los principios de actuación de la Fundación Derandein



## ANÁLISIS DAFO

---

### DIAGNÓSTICO DAFO Plan Estratégico 2018 – 2020

---

#### FORTALEZAS

- Contactos y lazos fuertes con contrapartes, no basados sólo en apoyo económico, también confianza
- Iniciativas y socias apoyadas están en marcha desde hace tiempo, totalmente implicadas
- Áreas geográficas de actuación y sectores claros, bien delimitados
- Recursos privados del grupo VC dan estabilidad y garantizan autonomía
- Apoyo técnico e implicación del personal del grupo VC en tareas de administración
- Fondos propios para aumentar la estructura de DF hasta las necesidades óptimas (siempre dentro eficiencia)
- Personal motivado y capaz
- Experiencia notable en el campo de la gestión/dirección de entidades y proyectos
- Contactos con entidades públicas, privadas y empresas de la CAPV

#### DEBILIDADES

- Apoyo a acciones puntuales; falta de proyectos/programas a medio largo plazo
- No hay identificaciones ni evaluaciones de lo que se hace (coherencia, eficacia, impacto, sostenibilidad)
- Escaso seguimiento en terreno
- No todo el personal de DF conoce directamente y/o en profundidad el trabajo en el terreno
- Web muy poco desarrollada
- excesiva dependencia de una sola fuente (grupo VC)
- Falta de estructura en el terreno limita la capacidad de seguimiento/evaluación
- Flexibilidad propia de una entidad pequeña y con personal limitado

## OPORTUNIDADES

- Partir de la base existente, para desarrollar programas más sólidos, involucrando a otros agentes
- Apoyo de entidades públicas vascas a acciones en África
- Colaboración con otras ONGD que trabajen en mismas áreas o sectores, uniendo esfuerzos en campañas de comunicación.
- Desarrollar acciones innovadoras y con un claro enfoque práctico
- Unir esfuerzos con otras ONGD en campañas de comunicación
- Fomento del mundo empresarial como grupo meta de las campañas (Fundraising)
- La sociedad es sensible al trabajo con infancia y mujer en África
- Posicionarse como ejemplo de ONG vasca basada en RSC empresarial
- Aplicar modelos innovadores y experiencia en gestión/administración de proyectos, desde el mundo empresarial
- Invertir fondos privados en desarrollarse como organización
- Fortalecer el personal/estructura de las contrapartes para mejorar la gestión en terreno
- Oportunidades para voluntariado, si existe un programa claro
- Ampliar Patronato con otras personas que aporten experiencia en cooperación/África/infancia, o puedan atraer fondos y/o repercusión a DF
- Aumentar paulatinamente ratio de mujeres en Patronato

## AMENAZAS

- Excesiva dependencia de unas pocas contrapartes
- Dificultad enorme de trabajo en África, autoridades corruptas, sociedad débil...
- Dificultad de las contrapartes para cambiar su modelo de trabajo y su enfoque, o aceptar que se incorporen otros agentes
- El escaso peso y visibilidad de DF puede hacer que no se le preste atención en campañas, mensajes
- Caer en mensajes excesivamente “sentimentales”, que no muestren las causas de la pobreza
- Dificultades de comunicación entre DF y socias/comunidades en terreno
- Caer en una excesiva burocratización, tratando de incrementar fondos pero perdiendo el espíritu original de DF
- Tanzania, Kenia y Etiopía no son prioritarios para muchas entidades públicas de la CAPV (GV, sobre todo)
- Las entidades públicas apuestan por las ONG ya conocidas y grandes
- Rotación del personal si no se logra crear un plan de carrera atractivo
- 
- Aplicar modelos excesivamente empresariales (lucrativos) en la dirección
- Influencias del Patronato en la gestión diaria pueden crear conflictos con personal técnico
- Posible conflicto de intereses con VC

## APROVECHAMIENTO DE FORTALEZAS

- Contactos y lazos fuertes con contrapartes, no basados sólo en apoyo económico, también confianza
- Iniciativas y socias apoyadas están en marcha desde hace tiempo, totalmente implicadas
- Áreas geográficas de actuación y sectores claros, bien delimitados
- Recursos privados del grupo VC dan estabilidad y garantizan autonomía
- Apoyo técnico e implicación del personal del grupo VC en tareas de administración
- Fondos propios para aumentar la estructura de DF hasta las necesidades óptimas (siempre dentro eficiencia)
- Personal motivado y capaz
- Experiencia notable en el campo de la gestión/dirección de entidades y proyectos
- Contactos con entidades públicas, privadas y empresas de la CAPV

## APROVECHAMIENTO DE OPORTUNIDADES

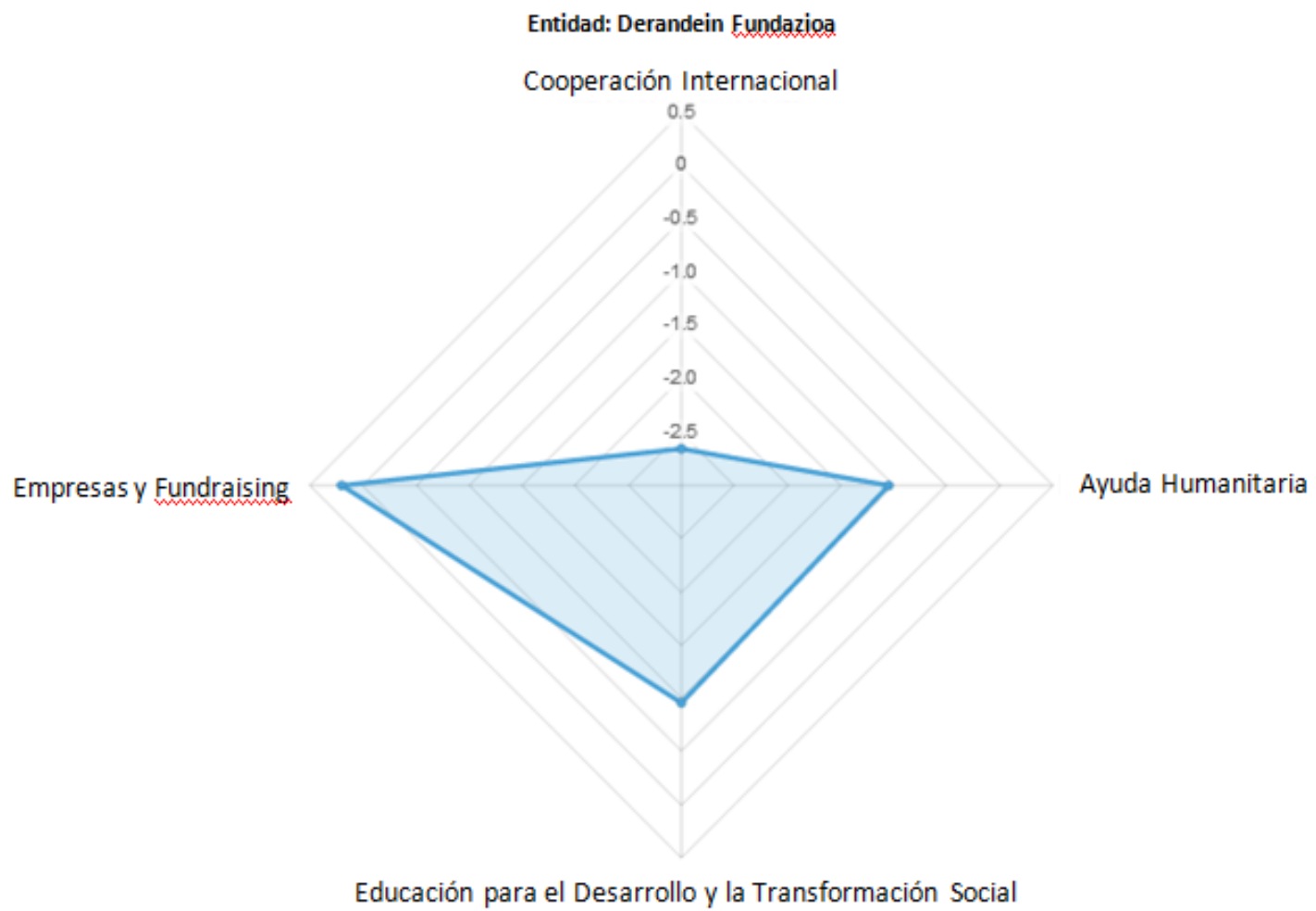
- Partir de la base existente, para desarrollar programas más sólidos, involucrando a otros agentes
- Apoyo de entidades públicas vascas a acciones en África
- Colaboración con otras ONGD que trabajen en mismas áreas o sectores, uniendo esfuerzos en campañas de comunicación.
- Desarrollar acciones innovadoras y con un claro enfoque práctico
- Unir esfuerzos con otras ONGD en campañas de comunicación
- Fomento del mundo empresarial como grupo meta de las campañas (Fundraising)
- La sociedad es sensible al trabajo con infancia y mujer en África
- Posicionarse como ejemplo de ONG vasca basada en RSC empresarial
- Aplicar modelos innovadores y experiencia en gestión/administración de proyectos, desde el mundo empresarial
- Invertir fondos privados en desarrollarse como organización
- Fortalecer el personal/estructura de las contrapartes para mejorar la gestión en terreno
- Oportunidades para voluntariado, si existe un programa claro
- Ampliar Patronato con otras personas que aporten experiencia en cooperación/África/infancia, o puedan atraer fondos y/o repercusión a DF
- Aumentar paulatinamente ratio de mujeres en Patronato

## MITIGACIÓN DE DEBILIDADES

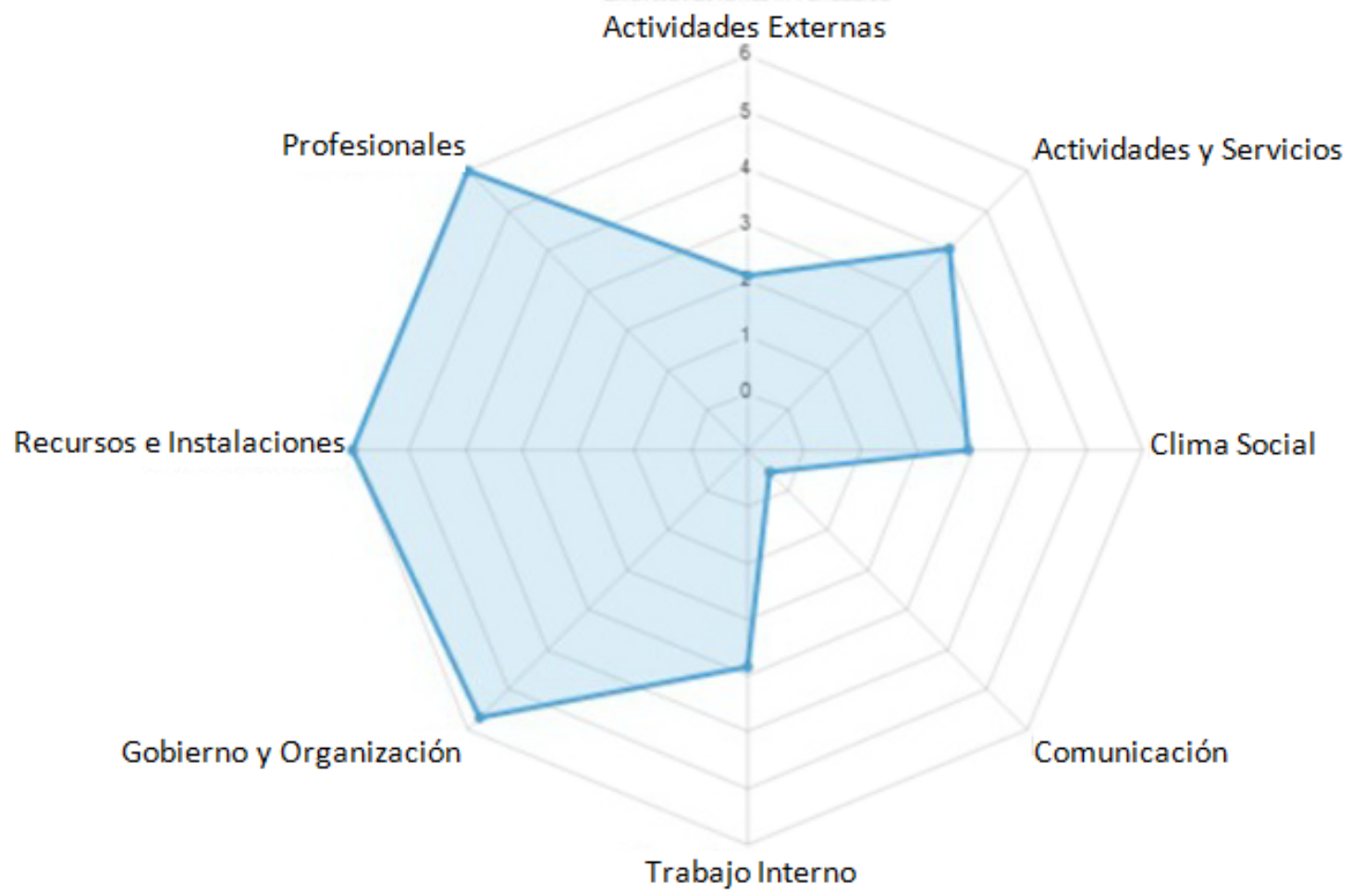
- Construcción de programas sostenibles planificados en el medio – largo plazo tanto en el Norte como en Africa SubSahariana.
- Construcción de mecanismos de Diagnostico pre y evaluación interna durante y post con las contrapartes con las que trabajamos
- Plan de gestión interna para el conocimiento y participación especializada de los miembros del patronato en la planificación anual de DF
- Planificación de seguimiento anual en terreno con las distintas contrapartes por parte del personal técnico en sede de DF.
- Fortalecimiento de una estructura sostenible de RRHH de DF en Africa Oriental.
- Fomento de las redes sociales y Web a través del plan de comunicación y marketing.
- Mejora del plan de sostenibilidad de DF adecuado a sus capacidades y objetivos

## MITIGACIÓN DE AMENAZAS

- Excesiva dependencia de unas pocas contrapartes
- Dificultad enorme de trabajo en África, autoridades corruptas, sociedad débil...
- Dificultad de las contrapartes para cambiar su modelo de trabajo y su enfoque, o aceptar que se incorporen otros agentes
- El escaso peso y visibilidad de DF puede hacer que no se le preste atención en campañas, mensajes
- Caer en mensajes excesivamente “sentimentales”, que no muestren las causas de la pobreza
- Dificultades de comunicación entre DF y socias/comunidades en terreno
- Caer en una excesiva burocratización, tratando de incrementar fondos pero perdiendo el espíritu original de DF
- Tanzania, Kenia y Etiopía no son prioritarios para muchas entidades públicas de la CAPV (GV, sobre todo)
- Las entidades públicas apuestan por las ONG ya conocidas y grandes
- Rotación del personal si no se logra crear un plan de carrera atractivo
- 
- Aplicar modelos excesivamente empresariales (lucrativos) en la dirección
- Influencias del Patronato en la gestión diaria pueden crear conflictos con personal técnico
- Posible conflicto de intereses con VC



**Entidad: Derandein Fundazioa**



## PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

	Cooperación al Desarrollo + Acción Humanitaria	Sensibilización y Educación al Desarrollo	Fundraising	Comunicación y Marketing	Redes y espacios de visibilización
Dirección Patronato					
Dirección Administrativa					
Grupo VC					
Dirección de Proyectos					

## LÍNEAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

---

### COOPERACIÓN AL DESARROLLO

---

Entendido, y bajo la máxima, como el conjunto de actuaciones, realizadas por actores públicos y privados, entre países de diferente nivel de renta con el propósito de promover el progreso económico y social de los países del Sur, de modo que sea más equilibrado en relación con el norte y resulte sostenible. (Gómez y Sanahuja (1999: 17)

### ACCIÓN HUMANITARIA

---

Ante situaciones de emergencia debidas a conflictos bélicos y desastres naturales, la comunidad internacional responde con envíos de materiales de primera necesidad (como ropas, alimentos, medicinas, etc.) y de técnicos y expertos (personal médico y equipos de rescate, etc.). Los beneficiarios de la ayuda humanitaria y de emergencia son las poblaciones locales que se encuentran en la zona o bien son refugiados o desplazados internos.

### EDUCACIÓN AL DESARROLLO, SENSIBILIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL

---

La Educación para el Desarrollo (ED) es un proceso educativo constante que favorece la comprensión sobre las interrelaciones económicas, políticas, sociales y culturales entre el norte y el Sur, a través de la promoción de valores y actitudes relacionados con la solidaridad, la justicia social y busca vías de acción para alcanzar un desarrollo humano sostenible. La sensibilización también busca suministrar conocimientos sobre la realidad norte-Sur y promover un cambio de actitudes. Sin embargo, la ED va más allá y pretende fomentar habilidades y valores en los destinatarios de sus acciones. Por eso, mientras que las acciones de sensibilización son de carácter más generalista, se dirigen a un público mayoritario y a los medios de comunicación, y a corto plazo, las acciones de ED se dirigen a colectivos específicos y su impacto es a más largo plazo. Pueden desarrollarse en la enseñanza reglada o en la no reglada en los distintos ciclos educativos. Relacionada con los dos instrumentos anteriores está la investigación sobre los distintos aspectos de la problemática del desarrollo; se trabaja sobre el análisis de las desigualdades internacionales, los actores de la cooperación internacional, el impacto de sus acciones, etc

### FUNDRAISING Y EMPRESAS

---

El fundraising consiste en la actividad de captación de recursos para financiar las actividades de ENLs. Dichos recursos suelen ser eminentemente financieros, dinero, aunque también puede tratarse de otro tipo de bienes o derechos. Incluso desde un punto de vista amplio podríamos considerar fundraising el reclutamiento de voluntarios para que presten sus servicios.

Resulta fácil de comprender que sin el fundraising, sin la actividad de los fundraisers, se torna muy difícil, por no decir imposible, que las ENLs desarrollen su finalidad. Únicamente aquellas que cuentan de inicio, cómo algunas fundaciones, con un patrimonio afecto, pueden prescindir teóricamente del fundraising.

Los antecedentes del fundraising de ENLs los podemos encontrar en la financiación de los movimientos políticos o religiosos. Estas actividades cuentan con una amplia antigüedad y siguen siendo a día de hoy mimadas dentro de este tipo organizaciones, sabedoras de que resultan clave para su supervivencia.

A la hora de captar fondos las posibilidades son sumamente amplias. A continuación podemos enumerar algunas de las más habituales.

- Telefónico: consiste en la misma actividad que en la definida anteriormente pero a través del teléfono, de call centers, de un modo activo o pasivo (los famosos maratones televisivos de hace unos años).
- Campañas en medios de comunicación e internet con el mismo fin que las anteriores: donaciones, socios, apadrinamientos, etc.
- Member get a member: supone la aplicación de un clásico del marketing, campañas en las que se busca que un socio capte a otra persona de su entorno como tal (ampliar la base de ingresos recurrentes).
- Institucional: se realiza a través de la captación de recursos de instituciones públicas o de empresas privadas (subvenciones, mecenazgo, donaciones de bienes, etc).
- Ventas y otras actividades: ingresos obtenidos a través de comercios de la organización, por ejemplo las famosas charity shops británicas, o las más conocidas en nuestro país de comercio justo.
- Crowdfunding, campañas a través de redes sociales.



## OPERATIVIZACIÓN TRIANUAL: OBJETIVOS

### OPERATIVIZACIÓN TRIANUAL: INDICADORES Y PLAZOS

Áreas estratégicas	Resultados esperados	Indicadores		
		2018	2019	2020
<b>Dirección Patronato</b>				
<b>RR.HH.</b>				
<b>Dirección de Proyectos</b>	<b>Cooperación al Desarrollo</b>	Optimización de las estrategias de trabajo con las contrapartes existentes	Consolidación de calidad de trabajo con dos contrapartes existentes y una nueva entidad	Fortalecimiento de estrategias de trabajo y financiación externa a subvención pública.
	<b>Acción Humanitaria</b>	<b>Implementado un Plan Estratégico para trabajar con JRS en África Oriental</b>	<b>Implementado un Plan Estratégico para trabajar con JRS en África Oriental en coordinación con Alboan</b>	<b>Consolidada estrategia de trabajo de transición de la Ayuda Humanitaria a la Cooperación al Desarrollo</b>
	<b>Educación al Desarrollo, Sensibilización y Transformación Social</b>	Continuidad y mejora de la estrategia de trabajo con municipios de: <b>Margen Izquierda, Uribe Costa y Duranguesado.</b>	<b>Implementación de programas propios del área con vías de financiación diferentes a las del sector</b>	<b>Establecimiento de alianzas con otras entidades para proyectos de mayor impacto en el espacio y tiempo.</b>
<b>Dirección Fundraising</b>		Mejora y fortalecimiento de la presencia + imagen de Derandain en la PYME de la CAPV	Fidelización de PYMES hacia Derandain Fundazioa	Consolidación de actividades regulares vinculadas entre Derandain y Empresas – Otras entidades
<b>Dirección Comunicación, Marketing</b>		Implementación de la política de comunicación y gestión de herramientas Outsourcing	Retorno de la actividad de publicidad y marketing como sinergias, donaciones y patrocinios.	Presencia fortalecida en redes sociales, web y otros medios como entidad con “imagen de calidad”

1. REFORZAR PLANIFICACIÓN, CALIDAD, COHERENCIA E IMPACTO DE LAS ACCIONES DE EN EL SUR Y LA RELACION CON LOS SOCIOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS	RESULTADOS E INDICADORES CONCRETOS A ALCANZAR		
		2018	2019	2020
	<b>1.1 Mejorar la identificación de intervenciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuesta de trabajo en continuidad para Kenia, Tanzania, Sudan del Sur y Etiopía, incluyendo un diagnóstico de género</li> <li>-Diseñado un programa a medio-largo plazo para cada uno de los 3 países (Kenia, Tanzania, Etiopía, Uganda, Sudan del Sur y RDC) con un claro enfoque de género</li> <li>-Se cuenta con una cartera de, al menos, 6 proyectos concretos enmarcados en los programas, para presentar a instituciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Se lleva a cabo una misión de actualización de la identificación inicial, y se revisan los programas iniciales.</b></li> <li>Se han consolidado y acordado los programas a medio-largo plazo con los socios locales</li> <li>-Se comienzan a incorporar agentes locales adicionales a los programas (autoridades, otras organizaciones locales, organizaciones de mujeres, comunidades de base y líderes, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se consolida el aporte de la mayoría de agentes locales adicionales participantes en los programas (en especial, organizaciones de mujeres)</li> <li>-Se lleva a cabo una misión de actualización de la identificación inicial, y se revisan los programas iniciales.</li> </ul>
	<b>1.2 Mejorar la calidad y evaluación de las acciones apoyadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-El equipo interno de Derandein adquiere conceptos y metodologías sobre evaluación de proyectos de cooperación y sobre género</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se lleva a cabo una primera evaluación interna, pero sistemática, por parte del equipo de Derandein, de alguno de los proyectos/programas en marcha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se lleva a cabo una evaluación externa o mixta (con apoyo de agentes externos) de todo el programa de trabajo de Derandein, con enfoque de género</li> </ul>
	<b>1.3 Mejorar el seguimiento y garantizar una adecuada justificación con los proyectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se cuenta con un diagnóstico concreto de las debilidades, deficiencias y “cuellos de botella” de Derandein y las socias en el seguimiento y justificación de proyectos.</li> <li>-Se cuenta con un protocolo, formatos y herramientas internas de seguimiento y justificación de proyectos (traducidos al inglés) que respeten requisitos comunes de entidades públicas</li> <li>-Se discute con las socias sobre la idoneidad de reforzar sus equipos de seguimiento vs. asignar a 1 persona de Derandein en terreno y se llega a un acuerdo al respecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se ha compartido y explicado el protocolo de seguimiento y justificación a las socias locales, y estas valoran su incorporación paulatina junto a sus propios sistemas.</li> <li>-Se ha contratado y formado al/la responsable de Derandein y/o socias para seguimiento en terreno</li> <li>-Se logra justificar todos los proyectos apoyados por Derandein y/o Instituciones Públicas sin mayores deficiencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se revisan protocolos de seguimiento y justificación de los proyectos, conjuntamente con las socias locales y el responsable de seguimiento local</li> <li>-Se logra justificar todos los proyectos apoyados por Derandein y/o Instituciones Públicas sin mayores deficiencias</li> </ul>
	<b>1.4 Ampliar el espectro de potenciales socios/ contrapartes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se cuenta con un diagnóstico de cada socia local de DF y posibles escenarios futuros con ellas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se llevan a cabo contactos puntuales con otros potenciales socios/contrapartes locales, para explorar posibilidades de actuaciones conjuntas y se llevan a cabo pequeñas acciones piloto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se valoran las acciones piloto conjuntas con otros socios/contrapartes y se diseñan potenciales estrategias de actuación con ellos estables y a más largo plazo</li> </ul>

2. CLARIFICAR LA ESTRATEGIA DE ACTUACIÓN EN EL NORTE, APROVECHANDO VENTAJAS COMPARATIVAS

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS	RESULTADOS E INDICADORES CONCRETOS A ALCANZAR		
	2018	2019	2020
<p><b>2.1 Poner en marcha una estrategia sistematizada de comunicación-sensibilización en el Norte</b></p>	<p>-Se diseña una estrategia de comunicación-sensibilización-ED en DF (objetivos, estrategias, grupos meta, canales) según sus ventajas comparativas y valor añadido</p> <p>-Se elaboran materiales de comunicación-sensibilización-ED propios (incluidos los de difusión de DF y su labor en África y recogiendo desigualdades e inequidades de género)</p> <p>-Paralelamente se continua con actuaciones puntuales de sensibilización-ED (al menos 10 en 2018, sobre todo en colegios/escuelas y 50% de ellos incorporando temas de género)</p>	<p>-Se ejecutan, al menos, 12 acciones de sensibilización-ED enmarcadas en la nueva estrategia marco de actuación diseñada (70% incorporando temas de género)</p> <p>-Se cuenta con informes de valoración de cada una de las acciones llevadas a cabo, con recomendaciones de mejora</p> <p>-Se estudia la posibilidad de presentar un proyecto de sensibilización-ED a convocatorias públicas, diseñando el mismo</p>	<p>-Se llevan a cabo 12 acciones de sensibilización-ED (100 % incorporando temas de género)</p> <p>-Se evalúa la estrategia de comunicación-sensibilización-ED, y se revisa para futuro en función de los resultados de la evaluación realizada</p> <p>-Se presenta, al menos, 1 proyecto de sensibilización-ED a una convocatoria de una entidad pública de la CAPV</p>
<p><b>2.2 Revisar/ desarrollar la Web de DF</b></p>	<p>-Se cuenta con un diagnóstico y un plan de mejora de la Web actual de DF, dentro del marco de su estrategia de comunicación-sensibilización-ED (objetivos, funciones, grupos meta, contenidos, etc.)</p>	<p>-Se implementa la nueva Web diseñada, se pone en funcionamiento y se da a conocer a los distintos grupos de interés de DF</p> <p>-Se forma al personal de DF en la gestión y actualización regular de la Web y este actualiza la misma, al menos, 1 vez cada 2 meses</p> <p>-La nueva Web recibe, al menos, 500 visitas en 2019</p>	<p>-Se revisa y evalúa el funcionamiento de la Web (aspectos técnicos, cumplimiento de objetivos, etc.)</p> <p>-Se rediseña la Web en función de los resultados de la revisión realizada</p> <p>-La Web recibe, al menos 750 visitas en 2020</p>
<p><b>2.3 Impulsar, a través de VCC, la creación de una pequeña plataforma empresarial vasca de apoyo a acciones solidarias en África</b></p>	<p>-Se diseña el marco de actuación de la iniciativa (objetivos, empresas potencialmente involucradas, proyectos a apoyar, funcionamiento interno y roles, liderazgo, etc.)</p> <p>-Se llevan a cabo los primeros contactos con empresas vascas (al menos 15) para explorar interés y, en su caso, dar forma concreta a la iniciativa</p>	<p>-Se aprueba conjuntamente la iniciativa y se crea el grupo de empresas miembros de la plataforma (al menos 5)</p> <p>-Se mantienen reuniones con Administraciones Públicas vascas para presentar la iniciativa (al menos 10)</p> <p>-Se lleva a cabo un acto formal de presentación pública de la plataforma</p> <p>-La plataforma comienza a apoyar algún proyecto en África (se destinan, al menos, 100.000 € entre todas las empresas)</p>	<p>-Se consolida la plataforma, con reuniones regulares de sus miembros para discutir (al menos 4 reuniones al año)</p> <p>-Se amplía el número de empresas miembros a un mínimo de 10</p> <p>-Se destinan, al menos, 150.000 € entre todas las empresas participantes para proyectos en África</p> <p>-Se incrementa la visibilidad de la plataforma en Euskadi (al menos, 5 reuniones con responsables políticos y 5 apariciones en medios de comunicación)</p>

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS		RESULTADOS E INDICADORES CONCRETOS A ALCANZAR		
		2018	2019	2020
3. DIVERSIFICAR FUENTES DE FINANCIACIÓN PARA CRECER MODERADAMENTE	<p><b>3.1 Diversificar fuentes de financiación, además de los recursos propios de VCC, con otros fondos (sobre todo entidades públicas vascas)</b></p>	<p>-Se visitan, al menos, 10 entidades públicas de la CAPV (incluyendo GV, DFB, BIO, y Santurtzi) y 5 entidades privadas (incluyendo BBK, Fundación Eroski, Asociación de trabajadores/as Osakidetza)</p> <p>-Se preparan y presentan propuestas de proyectos, al menos, a 8 convocatorias públicas de entidades de la CAPV (incluida DFB, Santurtzi y Urretxu) y 1 fundación privada</p> <p>-DF obtiene financiación pública de, al menos, 2 de las entidades presentadas, por un importe mínimo total de 50.000 €</p> <p>-Se elabora un plan-mapeo de donantes potencialmente prioritarios para DF (incluyendo nivel estatal, sobre todo AECID) con estrategias de abordaje de cada uno</p>	<p>-El 85% de las propuestas presentadas siguen las líneas marcadas en el plan de donantes elaborado anteriormente</p> <p>-Se visitan, al menos, 10 entidades públicas (incluyendo AECID, GV, 3 diputaciones, BIO, y Santurtzi) y 5 entidades privadas (incluyendo BBK, Eroski, Osakidetza)</p> <p>-Se preparan y presentan propuestas de proyectos, al menos, a 10 convocatorias públicas de la CAPV (incluidas 2 Diputaciones Forales, Santurtzi y Urretxu) y 2 privadas</p> <p>-DF obtiene financiación pública de, al menos, 3 de las entidades presentadas, por importe mínimo total de 100.000 €</p> <p>-Se obtiene algún aporte financiero (al menos 10.000 €) de otras fuentes (socios, empresas, eventos, etc.)</p>	<p><b>-Se presentan propuestas continuación de las anteriores, al menos al 75% de las entidades presentadas en 2019</b></p> <p><b>-Se evalúa y revisa la estrategia-mapeo de donantes para los próximos años, en función de los resultados</b></p> <p><b>-Se visitan, al menos, 15 entidades públicas (incluyendo AECID, GV, 3 diputaciones forales, BIO, y Santurtzi) y 5 entidades privadas (incluyendo BBK, Eroski, Osakidetza)</b></p> <p><b>-Se preparan y presentan propuestas de proyectos, al menos, a 12 convocatorias públicas de la CAPV (incluido GV, 3 Diputaciones Forales, BIO, Santurtzi y Urretxu) y 3 privadas</b></p> <p><b>-DF obtiene financiación pública de, al menos, 4 de las entidades presentadas, y por importe mínimo total de 130.000 €</b></p> <p><b>-Se obtiene aporte financiero (al menos 25.000 €) de otras fuentes (socios, empresas, eventos, etc.)</b></p>

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS	RESULTADOS E INDICADORES CONCRETOS A ALCANZAR		
	2018	2019	2020
<b>4.1 Consolidar herramientas y procedimientos de gestión internos</b>	<p>-Se cuenta con un modelo de Planes Operativos Anuales en desarrollo de este PE y se elabora y aprueba por el Patronato el correspondiente al 2019</p> <p>-Se define un protocolo, formatos y herramientas internas de seguimiento, reporte y justificación (técnica y económica) de proyectos, tanto internamente para DF como para donantes</p> <p>-Se cuenta con protocolos administrativos internos (visitas, actos de visibilidad, gastos, viajes, trámites ante donantes, etc.)</p>	<p>-Se revisa el Plan Operativo de 2019 y se prepara el de 2020, aprobándose ambos por el Patronato</p> <p>-Se estudian herramientas piloto de gestión (técnica y financiera) de proyectos basadas en TIC's</p> <p>-Se estudian iniciativas de calidad-transparencia (ISO 9004, EFQM, CONGDE, Fundación Lealtad...) específicas del tercer sector y se valora la viabilidad de la certificación de DF y los cambios necesarios para ello</p>	<p>-Se revisa el Plan Operativo de 2020 y se prepara el de 2021, aprobándose ambos por el Patronato</p> <p>-Se consolidan herramientas de gestión (técnica y financiera) de proyectos basadas en TIC's</p> <p>-DF se presenta a la certificación en alguna de las iniciativas de calidad-transparencia propias del tercer sector existentes (en caso de haberse valorado como viable)</p>
	<p><b>4.2 Reforzar el contacto con otras ONGD, tanto en la CAPV como en terreno</b></p> <p>-DF entra a formar parte formalmente de la CONGDE de Euskadi</p> <p>-Se visitan, al menos, a 5 ONGD en Euskadi (preferentemente relacionadas con África) para adquirir formación-modelos de gestión, compartir conocimientos sobre proyectos, estudiar posibles alianzas, etc.</p> <p>-Se visitan, al menos, a 5 delegaciones de ONGD en las visitas a terreno para compartir conocimientos sobre proyectos, estudiar posibles alianzas, etc.</p>	<p>-DF refuerza su participación y rol activo dentro de la CONGDE, sobre todo en temas relativos a África</p> <p>-Se lleva a cabo, al menos, 1 acción conjunta de sensibilización-ED sobre África en Euskadi, con otra/s ONGD</p> <p>-Se mantienen reuniones con otras ONGD (en Euskadi y terreno) para valorar la viabilidad y oportunidad de presentar algún proyecto conjunto ante alguna entidad de la CAPV</p>	<p>-DF propone alguna iniciativa de sensibilización-ED en África, en el marco de la CONGDE</p> <p>-Se presenta 1 proyecto conjunto a una institución pública, con alguna otra ONGD vasca (si se ha decidido su viabilidad y oportunidad)</p> <p>-Se llevan a cabo, al menos, 2 acciones conjuntas de sensibilización-ED sobre África en Euskadi, con otra/s ONGD</p>
	<p><b>4.3 Estabilizar las condiciones laborales del personal contratado de DF</b></p> <p>-Se cuenta con un perfil de puestos, organigrama y descripción de funciones en DF, decidiendo sobre su potencial ampliación</p> <p>-Se revisan las condiciones laborales del personal contratado, a la luz de los estándares del sector, implementando los cambios que sean necesarios</p>	<p>-Se contrata a una segunda persona en sede, preferentemente mujer, a tiempo parcial (si hay viabilidad/oportunidad)</p> <p>-Se lleva a cabo una evaluación interna del grado de satisfacción del personal, proponiendo mejoras e incentivos por ambas partes (teletrabajo, etc.)</p>	<p>-No existe rotación en los puestos contratados de DF</p> <p>-Se revisa el organigrama, perfiles, funciones y política de personal de la organización, adaptándose la misma a futuro según las conclusiones</p>

<p><b>4.4 Reforzar la formación personal de Fundación y miembros del Patronato</b></p>	<p>-Se establece un Plan de Formación de DF, con objetivos, estrategias y áreas prioritarias (gestión proyectos, África, género, infancia, ODM, enfoque de derechos, etc.)</p> <p>-Se estudia la posibilidad de lograr financiación externa para algunas de las acciones de formación planificadas</p> <p>-Se llevan a cabo, al menos, 3 actividades de formación del personal de DF (contratado, voluntarios, Patronato), con una de ellas específicamente diseñada para sus necesidades</p>	<p>-El 75% de las acciones de formación realizadas se adaptan al Plan de Formación elaborado</p> <p>-Se llevan a cabo, al menos, 3 actividades de formación del personal de DF (contratado, voluntarios, Patronato), con una de ellas específicamente diseñada para sus necesidades</p> <p>-Se logra financiación externa para, al menos, el 50% de las actividades de formación realizadas</p>	<p>-Se evalúa y revisa el Plan de Formación, diseñando el del próximo período según las conclusiones</p> <p>-Se llevan a cabo, al menos, 2 actividades de formación del personal de DF (contratado, voluntarios, Patronato), con una de ellas específicamente diseñada para sus necesidades</p> <p>-Se logra financiación externa para, al menos, el 50% de las actividades de formación realizadas</p>
<p><b>4.5 Incorporar nuevos voluntarios/consolidar los existentes</b></p>	<p>-Se cuenta con un Plan de Voluntariado (objetivos, perfil de voluntario, funciones a cubrir, condiciones de trabajo, vías de captación, etc.), que asegure participación equilibrada entre hombres y mujeres (al 50% idealmente)</p> <p>-Se consolida el aporte de los/as voluntarios/as de VCC en DF (al menos 2 continúan apoyando regularmente en áreas de administración y comunicación)</p>	<p>-Se explora y difunde internamente en VCC la posibilidad de incorporar a nuevos/as voluntarios/as a áreas clave de la organización (TICs, planificación, gestión, etc.) asegurando implicación de mujeres</p> <p>-Se fomenta la implicación del personal de VCC en DF (al menos 2 personas se implican en visitas a proyectos, sensibilización, captación de fondos...)</p>	<p>-Se incorpora al menos a 2 personas voluntarias, externas a VCC, en la labor de la organización</p> <p>-Se fomenta la implicación del personal de VCC en DF (al menos 4 personas se implican en visitas a proyectos, sensibilización, captación de fondos...)</p> <p>-Se evalúa la estrategia de voluntariado, revisándola para futuro</p>
<p><b>4.6 Consolidar un Patronato dedicado</b></p>	<p>-Al menos el 30% de los/as miembros del Patronato son mujeres</p> <p>-Se redacta un código ético y de incompatibilidades de los miembros del Patronato y todos/as los miembros del mismo lo firman</p> <p>-El 100% de los/as miembros del Patronato acuden a todas sus reuniones y firman las actas (al menos 3 anuales)</p>	<p>-Al menos el 40% de los/as miembros del Patronato son mujeres</p> <p>-El 100% de los/as miembros del Patronato acuden a todas sus reuniones y firman actas (al menos 2 anuales)</p> <p>-Al menos el 50% de los miembros del Patronato colaboran activa y regularmente en la labor de DF</p>	<p>-Al menos el 50% de los/as miembros del Patronato son mujeres</p> <p>-El 100% de los/as miembros del Patronato acuden a todas sus reuniones y firman las actas (al menos 2 anuales)</p> <p>-Al menos el 75% de los miembros del Patronato colaboran activa y regularmente en la labor de DF</p>

