

2014



# ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO (2014 – 2016)





# Índice

---

## **I. PRESENTACIÓN.**

## **II. PROCESO DE ELABORACIÓN.**

## **III. NUEVA MISIÓN Y VISIÓN. NUEVOS PRINCIPIOS Y VALORES.**

## **IV. DESARROLLO ESTRATÉGICO: EJES Y LÍNEAS DE INTERVENCIÓN.**

**EJE 1: Programas y servicios para la mejora de las condiciones de vida y la igualdad de oportunidades**

**EJE 2: Defensa de derechos e incidencia política y social**

**EJE 3: Promoción de la participación social e institucional y de la cultura**

**EJE 4: Progresar en el carácter intercultural, trabajar en la diversidad**

**EJE 5: Desarrollo organizativo**

**EJE 6: Sostenibilidad económica**

## **V. MEDIDAS ESTRATÉGICAS PRIORITARIAS.**



# I. Presentación

---

Este documento desarrolla la actualización del Plan Estratégico de nuestra Fundación para el periodo 2014-2016.

En 2009 elaboramos nuestro Plan Estratégico 2009- 2013 que nos ha guiado en estos cinco años, señalando con claridad nuestras prioridades y las líneas maestras de actuación.

En el periodo transcurrido entre la aprobación del Plan Estratégico 2009-2013 y la presente actualización, se han producido logros muy significativos que, a menudo, es difícil apreciar en su justa perspectiva y relevancia. En la actualidad más de 35.000 personas al año participan en las acciones o programas de la Fundación Secretariado Gitano través de los más de 200 proyectos que tenemos en marcha (datos del Informe Anual 2014).

En estos momentos de profundas transformaciones sociales, la propuesta no ha sido la de elaborar un nuevo Plan Estratégico, sino la de pararnos a pensar en esos cambios y actualizar este marco estratégico de referencia.

La presente actualización del Plan Estratégico, aprobada en la reunión del Patronato de la FSG de 10 de junio de 2014, se basa en las conclusiones del Proceso que hemos dado en llamar "Repensando la FSG", y nos va a servir, por tanto, de hoja de ruta para llegar hasta el año 2016, con la perspectiva de elaborar un nuevo Plan.



## II. Proceso de elaboración

---

### El sentido y los objetivos de la iniciativa.

A comienzos de 2013 y como respuesta a los embates de la crisis y los cambios en el modelo social, desde el Patronato de la FSG se consideró muy importante que la Fundación estuviese muy atenta a los cambios que se estaban produciendo y que afectan profundamente a la comunidad gitana, a la sociedad en su conjunto y también, como ya estábamos padeciendo, a las organizaciones sociales como la nuestra. El objetivo del patronato era la de “movilizar” a nuestra organización para ser capaces también de cambiar y poder adaptarnos al nuevo contexto socioeconómico que iba a marcar la próxima década.

El objetivo perseguido ha sido el de promover la reflexión y una visión compartida sobre lo que debe hacer la FSG en los próximos años para seguir siendo una organización relevante, útil y valiosa, de cara a las personas gitanas y al conjunto de la sociedad; para continuar siendo un lugar y un proyecto del que nos sintamos orgullosos de formar parte.

Para ello, desde la dirección de la FSG se lanzó un proceso que hemos denominado “Repensando la FSG” en el que hemos querido involucrar a toda la organización, desde los patronos hasta cualquier los miembros de los equipos de cualquier localidad en la que trabajamos. Una reflexión que ha buscado hacernos a todos más conscientes del contexto en el que nos encontramos; de lo que hemos sido capaces de hacer en el pasado y, sobre todo, que nos permitiese valorar y decidir dónde creemos que podemos ser capaces de ir en las nuevas circunstancias económicas y sociales y saber qué cambiar y qué mantener.

---

<sup>1</sup> Ver Documento: Repensar la FSG en el nuevo contexto socioeconómico. Junio 2014



## Las características del proceso seguido.

**Participativo.** Se ha querido que pudiese participar el conjunto de las personas que constituyen la organización. El Patronato, algunos de cuyos miembros han participado en las sesiones con el Grupo Amplio de Dirección; los Cuadros intermedios, y todos los Equipos de trabajo de la Fundación, habiendo incluido a menudo a voluntarios y otros colaboradores.

**De arriba abajo.** Los documentos de discusión han partido de la dirección y se han ido debatiendo en cascada en el Grupo Amplio de Dirección (integrado por el equipo de dirección, directores territoriales y de departamentos), en reuniones de departamentos, reuniones de coordinadores a nivel territorial, y de equipos locales.

**De abajo arriba.** Los debates en el nivel más local y de equipo, además de su función de llevar el debate a cada rincón, han servido para retroalimentar el proceso con aquellas ideas fuerza, preocupaciones o propuestas que señalaban tendencias significativas en la organización.

**Ámbitos de reflexión.** Se habían propuesto cuatro grandes temas o ámbitos para ordenar la reflexión:

1. Contexto socioeconómico.
2. Misión de la FSG y visión sobre nuestro rol futuro.
3. Nuestra producción o actividades esenciales.
4. Nuestras estructuras organizativas, institucionales y de gestión.





### III. Nueva misión, nuevos principios y valores.

---

#### **La legitimidad de nuestra misión: la desigualdad y las necesidades de los gitanos.**

La legitimidad de nuestra misión viene determinada por la desigualdad y las necesidades específicas de los gitanos. Mientras la comunidad gitana se encuentre en una situación de desventaja en la sociedad, nuestra misión seguirá teniendo pleno sentido y ello nos legitima en nuestro campo de actuación. Nuestra misión implica que trabajando en beneficio de los gitanos trabajamos en beneficio de la sociedad.

Tener una misión focalizada en la promoción de la comunidad gitana tiene varias ventajas:

- Permite identificar objetivos y metas sociales concretas, abarcables, alcanzables.
- Nos diferencia de otras entidades y nos hace singulares.
- Nos posibilita ser una organización de referencia en el sector.
- Nos permite liderar políticas específicas en la temática de gitanos, e incidir en el diseño, implantación y desarrollo de las mismas.

Esta misión tiene dos vertientes:

a) La prestación de servicios, y el desarrollo de programas para compensar desventajas, mejorar las condiciones de vida, reducir desigualdades, acceso a servicios, recursos, etc.

b) La incidencia social y política: a través de la interlocución e influencia (sobre decisores políticos y otros agentes sociales), la promoción y defensa de derechos, y el impulso de políticas, planes, medidas, etc.; y la sensibilización social, ya sea a nivel general o dirigida a grupos específicos.

Ambas vertientes (prestación de servicios-influencia social y política) se retroalimentan y complementan y se basan en la defensa de los dere-



chos de las personas y en la promoción de la ciudadanía activa. Esta doble vertiente nos ha llevado a la revisión de nuestra Misión, Visión, Principios y valores.

**La misión de la Fundación Secretariado Gitano es la promoción integral de la comunidad gitana, desde la atención a la diversidad cultural.**

**Entendemos la Promoción Integral**, como el proceso a través del cual, una persona o un grupo consigue superar el conjunto de factores que son causa de su situación de exclusión o desventaja social. Cuando hablamos de exclusión, hablamos de procesos multidimensionales para cada grupo (familia, comunidad... etc.), pero incluso también para cada persona.

Por ello las respuestas a las situaciones de exclusión, deben ser también multidimensionales y dirigidas a abordar los diferentes condicionantes no resueltos que limitan el desarrollo social y económico de la comunidad gitana, proponiendo mecanismos que compensen las desigualdades, posibiliten la adquisición de la categoría de ciudadanos titulares de derechos y deberes, contribuyan a la mejora de la imagen social y al reconocimiento cultural e institucional, y promuevan la igualdad de trato y no discriminación.

**Entendemos la Diversidad Cultural**, como una oportunidad para la convivencia e interacción entre distintas culturas. Ello implica, por un lado, el reconocimiento y promoción de la cultura gitana y, por otro, la apertura a otras culturas que posibiliten la creación de espacios culturales comunes y compartidos y un enriquecimiento mutuo orientado a la consecución de una sociedad intercultural.

Esta misión está orientada a la promoción y al cambio social para permitir el acceso de las personas gitanas a los derechos, servicios, bie-



nes y recursos sociales en igualdad de condiciones que el resto de la ciudadanía.

Para ello la FSG desarrolla todo tipo de servicios y programas que contribuyan a alcanzar la plena ciudadanía de las personas gitanas, a promover la igualdad de trato y a evitar toda forma de discriminación, a mejorar sus condiciones de vida, a promover el empoderamiento y el desarrollo de la autonomía personal, así como a promover el reconocimiento de la identidad cultural de la comunidad gitana.

La FSG tiene vocación de influencia en las políticas mediante la elaboración de propuestas apoyadas en el conocimiento de la realidad, mediante la denuncia del incumplimiento de derechos sociales y de políticas discriminatorias, favoreciendo las alianzas necesarias para el desarrollo de esta tarea.

### Nuestros Valores: Nuestras convicciones e ideales.

- **La dignidad:** Creemos en el valor de las personas en sí mismas, desde su autonomía, su libertad y su desarrollo en condiciones que le hacen ser merecedoras de respeto. Creemos en la dignidad de todas las personas con independencia de su etnia, género, fortuna, orientación sexual, creencias, etc.
- **La justicia social:** Creemos en una sociedad en la que los derechos humanos son respetados, las desigualdades son compensadas y los grupos sociales más desfavorecidos cuentan con oportunidades de desarrollo.
- **La igualdad:** Creemos en la igualdad, como una concreción tanto de la dignidad personal como de la justicia social. Una igualdad no sólo jurídica o formal, sino también de oportunidades en los ámbitos más relevantes de la vida social.
- **La ciudadanía plena.** Aspiramos a que las personas gitanas ejerzan plenamente sus derechos y obligaciones como ciudadanos y ciudadanas,





y a que lideren los procesos de cambio en el interior de su propia comunidad y participen activamente en la construcción de la sociedad global.

### Nuestros Principios: Normas para nuestra actuación.

- **La interculturalidad:** trabajamos por la interculturalidad en una sociedad construida entre todas las personas y culturas con la riqueza de la diversidad cultural. Una sociedad plural abierta al enriquecimiento mutuo desde el conocimiento, el respeto y la convivencia.
- **La igualdad de oportunidades:** trabajamos por la igualdad de oportunidades, concebida como una forma de justicia social que propugna que todas las personas, sin discriminación de sexo, edad, condición social, creencias, orientación sexual o pertenencia étnica, potencialmente tienen básicamente las mismas posibilidades de acceder al bienestar social y poseen los mismos derechos políticos y civiles. Dicho de otro modo, que todas las personas con las mismas capacidades potenciales y una motivación similar deben tener opciones equivalentes en el desarrollo de sus vidas.
- **La garantía de derechos:** desarrollamos y reivindicamos actuaciones que garanticen el pleno goce de los derechos de la población gitana en orden a conseguir su condición de auténticos ciudadanos y ciudadanas.
- **La corresponsabilidad y cooperación:** trabajamos en cooperación con las diferentes administraciones y con otras entidades, y asumimos la corresponsabilidad en el desarrollo de nuestra misión y en la consecución de sus objetivos.
- **La participación de la comunidad gitana:** en relación con la promoción de la participación social, incorporamos a nuestra actuación la Cuestión del liderazgo político, público y social de la comunidad gitana, así como de la participación social y política de las personas gitanas.



- **La transparencia:** la FSG da publicidad a las actuaciones que desarrolla y promueve el conocimiento público de sus resultados, recursos económicos invertidos y procedencia de los mismos. También hace públicas las decisiones y los procedimientos mediante los que estas han sido tomadas.



## IV. DESARROLLO ESTRATÉGICO: EJES Y LÍNEAS DE INTERVENCIÓN.

---

### Elementos de contexto y prioridades para nuestra actividad en 2015.

Probablemente el elemento más determinante en estos dos próximos años es la finalización del **PO de Lucha contra la Discriminación 2007-2013**, que habremos estado gestionando y ejecutando durante siete años.

El otro gran elemento determinante es la **participación de la FSG en los nuevos Programas Operativos para el periodo 2014/2020** y el estatus de esa participación que será el de Beneficiario Final.

Por otra parte, en 2015 y 2016 seguramente nos vamos a encontrar en un contexto socioeconómico marcado por los signos y sobre todo los mensajes de *salida de la crisis* y con la multiplicación de iniciativas, ofertas y **oportunidades de financiación para combatir el desempleo, en especial el desempleo juvenil**. Debemos saber poder integrar esas oportunidades en las prioridades y criterios aquí marcadas y controlar que no se conviertan en riesgos para la gestión de la entidad o para un crecimiento desordenado

Por último, nuestra actividad en estos años tiene que hacer visible, tanto para el conjunto de los profesionales de la FSG, como hacia afuera, las consecuencias de la reflexión estratégica realizada en el proceso de *repensar la FSG* concretadas especialmente en el desarrollo y la **implementación de las 17 medidas emblemáticas resultado de este proceso**.

Medidas que suponen el impulso de nuevos enfoques institucionales como el implantar **una perspectiva más ligada a la defensa de derechos y la incidencia política y social**. La concreción de una batería de **iniciativas para am-**



**pliar nuestra base social**, acercándonos más a las personas con las que trabaja la Fundación, a los voluntarios y a otros sectores cercanos y hacerlos partícipes del proyecto. Medidas también **para garantizar mejor la sostenibilidad de la FSG y contar con una gestión más eficiente y más transparente.**

Nos enfrentamos por tanto a un periodo muy complejo. Cuajado de oportunidades y de incertidumbres, donde como siempre, pero ahora quizás de una manera más acusada, debemos ser eficaces en el cumplimiento de nuestra renovada Misión contribuyendo de manera decisiva a mejorar las condiciones de vida y a defender los derechos de la comunidad gitana a la vez diseñando la arquitectura de programas, gestión y financiación para los próximos siete años.

Los objetivos y las actividades clave previstas para este periodo se encuentran enmarcadas en los siguientes **Ejes, Líneas de Actuación y Medidas Emblemáticas.**





## **EJE 1: Programas y servicios para la mejora de las condiciones de vida y la igualdad de oportunidades.**

---

### **Línea 1.- Intervención en el ámbito del Empleo. El programa Acceder.**

---

Es importante continuar con el importante trabajo que desarrolla **Programa Acceder**, y para ello tenemos que seguir apostando por nuestro modelo de Itinerarios Personalizados con un enfoque de trabajo cada vez más integral y con una clara orientación a resultados.

### **Línea 2.- Intervención en el ámbito de la Educación.**

---

**El Programa Promociona** seguirá siendo nuestra apuesta por rebajar las altas tasas de abandono escolar favoreciendo la normalización educativa del alumnado gitano para conseguir tasas más elevadas de éxito académico en el último ciclo de educación primaria y en ESO, y promover la continuidad en estudios post-obligatorios.

### **Línea 3.- Intervención en el ámbito de la Inclusión Social.<sup>2</sup>**

---

Sigue siendo necesaria la mejora de las condiciones de vida de numerosas familias gitanas y el apoyo al desarrollo de las comunidades en las que viven, de manera que se garantice la igualdad de oportunidades y se rompa la transmisión generacional de la pobreza y la exclusión, la FSG apuesta por la integralidad de sus actuaciones, impulsando junto a las acciones en el ámbito del empleo y la educación, acciones orientadas a la atención de necesidades básicas especialmente de los menores y las familias, a necesidades relacionadas con una vivienda digna y un hábitat inclusivo, la promoción de la mujer para compensar las desigualdades de género, la promoción de la salud, la participación social y cívica, y la convivencia en diversidad.

---

<sup>2</sup> Agrupa las Líneas 3, 4 y 5 del Plan Estratégico 2009-2013.



## **EJE 2: Defensa de derechos e incidencia política y social**

---

### **Línea 4.- Acción Política.**

---

La acción de incidencia política y defensa de derechos tendrá dos escenarios principales:

- 1) **El escenario nacional** estará marcado por las elecciones (municipales, autonómicas y generales) y el desarrollo de medidas políticas (empleo, empleo juvenil, educación, uso de Fondos Estructurales, vivienda, pobreza, lucha contra la discriminación, etc.), donde nuestra reivindicación debe estar centrada en defender los derechos de la población gitana asegurándonos de que la salida de la crisis en los próximos años no dejará atrás a la comunidad gitana, sino que las medidas y recursos públicos que se pongan en marcha por parte de las administraciones son inclusivas y llegan a los grupos más desfavorecidos, como la población gitana.
- 2) **A nivel europeo** nuestra acción estará centrada en influir en la nueva Comisión Europea y el recién estrenado Parlamento Europeo, en los que se espera un menor peso de la cuestión gitana (en general, un menor peso de las cuestiones sociales) y que, por tanto, requerirá de nuestra parte un mayor esfuerzo en la acción política e institucional, una acción orientada a mantener la causa gitana en la agenda europea y la defensa de derechos.

### **Línea 5.- Acciones en el ámbito de la Igualdad y Lucha contra la Discriminación.**

---

Uno de los acuerdos con mayor consenso en el proceso de “Repensar la FSG” ha sido el de incrementar nuestra incidencia política desde un enfoque más marcado de defensa de derechos y con contenidos más reivindicativos y explícitos. Nos planteamos este enfoque con una acción más decidida y con una mayor incidencia (más sistemática, más amplia y más intensa) en las políticas y a la vez con una dimensión de discurso público más acusado.



Por ello se producirán cambios organizativos y funcionales para ser más exitosos en este objetivo. Así se unificarán bajo el mismo paraguas del hasta ahora Gabinete de Dirección, las actividades y estrategias de acción política (nacional e internacional), las actividades de comunicación y sensibilización social, y las de igualdad de trato y no discriminación, en el marco de una nueva Subdirección General de Incidencia y Defensa de Derechos

#### **Línea 6.- Dimensión Internacional.**

---

La presencia y la posición de la FSG en el escenario europeo son muy relevante. A pesar de ser una entidad de carácter nacional nos hemos situado como una de las organizaciones internacionales de referencia en el ámbito de las políticas con población gitana. Los objetivos principales continuarán básicamente ligados a la agenda política europea y a las implicaciones que su desarrollo tiene en el ámbito nacional.

#### **Línea 7.- Comunicación y Sensibilización Social.**

---

La comunicación y sensibilización social de la entidad desempeñara un papel transversal y de dinamización, aunando la difusión de noticias con la comunicación interna, la documentación, la difusión de la actividad y la marca FSG, así como la formación y la sensibilización de agentes clave y de toda la sociedad. Hay que seguir buscando consolidar la posición de entidad de referencia para temas gitanos a todos los niveles (medios, instituciones, comunidad gitana, administraciones, sector privado, sociedad en general). En este periodo se alineará también con el eje de incidencia política y la defensa de derechos.





### **EJE 3: Promoción de la Participación Social e Institucional y de la Cultura**

---

#### **Línea 8.- Relación con el Movimiento Asociativo Gitano (MAG).**

---

Seguir impulsando la relación con otras entidades del MAG, colaborar activamente en aquello en lo que podamos coincidir y dejar el espacio de reconocimiento institucional a las personas y entidades que correspondan. Por otra parte, en aquello en que los intereses no sean coincidentes, basar las relaciones en el respeto institucional (rechazando la desacreditación de unas entidades por otras) y en el respeto hacia las personas y los profesionales (no aceptación de la descalificación personal o profesional, amenazas u otro tipo de posibles conductas). En cuanto a la renovación del Movimiento, hemos de continuar promoviendo iniciativas que puedan contribuir a la renovación, fortalecimiento y consolidación del mismo.

#### **Línea 9.- Participación en Redes y Plataformas.**

---

Participar y colaborar activamente con otras organizaciones del TSAS, en distintas Redes y Plataformas (particularmente en la Red de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social, EAPN-ES), en los temas de la agenda común y en su implicación en la defensa de la población gitana.

#### **Línea 10.- La Acción Cultural y la promoción de la Participación.**

---

Mantener una Agenda en el Área de Cultura, organizando actividades y/o participando en actos conmemorativos en fechas clave, y avanzar en la definición de una estrategia y posicionamiento de la FSG en este ámbito.

#### **Línea 11.- Ampliar la Base Social de la FSG.**

---

Detectada como una debilidad de nuestra organización en el proceso de “Repensar la FSG”, a lo largo de este periodo continuaremos desarrollando medidas que den un fuerte impulso dirigido a lograr una mayor conexión y acercamiento a nuestra Base Social.





## EJE 4: Progresar en el carácter intercultural, trabajar en la diversidad

---

### Línea 12.- Interculturalidad e intervención en contextos de diversidad.

---

A pesar de haberse reafirmado en la FSG la **interculturalidad** como una de las señas centrales de su identidad y un modelo de relación entre personas, no se constatan avances significativos en cuanto a una mayor presencia de personas gitanas en la entidad (tanto a nivel cuantitativo como cualitativo). Ello supone que hemos de seguir apostando con más vigor y esfuerzo por hacer realidad este principio, logrando una mayor presencia de profesionales gitanos/as en los todos los niveles de la organización.

Por otro lado, debemos tener en cuenta también otros aspectos de Gestión de la Diversidad relacionados con elementos de **Diferencia Personal** tales como el género, las capacidades, la edad o la orientación sexual de las personas, no ya sólo por coherencia con los principios que rigen la entidad, sino también por las propias exigencias legales que nos impone el marco jurídico actual.

Finalmente, no hay que olvidar una tercera dimensión en el abordaje de la diversidad al interior de las organizaciones sociales, que no es otra que la de la **Desigualdad Social**, intentando que las personas gitanas en situación o riesgo de pobreza y exclusión social también participen en valorar y proponer alternativas sobre el rumbo que debe tomar la entidad.



## **EJE 5: Desarrollo organizativo.**

---

### **Línea 13. – Mejora del capital humano, satisfacción de los profesionales.**

---

Una primera prioridad será la negociación de un nuevo Convenio Colectivo (el tercero) para los próximos años, que tenga en cuenta la más que probable firma de un Convenio Marco del Tercer Sector a nivel estatal. También será prioritario lograr ofrecer un mejor servicio a los Territorios desde los Departamentos y Áreas de la Sede Central, así como una mejor organización de la Formación Interna y la implantación progresiva de un nuevo procedimiento de Gestión del Rendimiento.

### **Línea 14.- Mejorar y adaptar nuestro desarrollo territorial.**

---

La actual situación de incertidumbre sobre la continuidad o no de nuestra participación en el próximo periodo de Fondos Estructurales 2014-2020 condiciona de manera importante nuestro Desarrollo Territorial. Por otro lado hay una necesidad de revisar en profundidad los mecanismos de coordinación interdepartamental y de éstos con los territorios.

### **Línea 15.- Trabajar con calidad y mejorar los procesos de gestión.**

---

El eje vertebrador de nuestra actuación será la mejora continua de los procedimientos a partir de su seguimiento y de la corrección de las no conformidades que se vayan detectando, y la puesta en marcha de las iniciativas que respondan a las oportunidades de mejora.

### **Línea 16.- Orientación a las personas participantes en nuestros servicios y actividades, y al resto de nuestros clientes**

---

Debemos de ser sensibles a lo que dichos nuestros clientes piensan y la valoración que hacen de nuestros servicios, por ello, en nuestro Sistema de Gestión hemos incorporado un Procedimiento de Atención al Cliente (P-11), que prevé las actuaciones a desarrollar fundamentalmente con nuestros clientes-participantes y clientes-financiadores.



## **EJE 6: Sostenibilidad Económica**

---

### **Línea 17.- Diversificar las fuentes de financiación**

---

La sostenibilidad económica es imprescindible para el desarrollo de la organización. El mantenimiento y búsqueda de nuevas formas de financiación así como la diversificación de las mismas nos proporcionara la posibilidad de seguir manteniendo nuestras acciones durante los próximos ejercicios económicos.

### **Línea 18.- Gestión económica eficiente**

---

Una de las prioridades será la de consolidar los procedimientos organizativos y de gestión para reducir nuestros costes y las incidencias y riesgos de devoluciones de carácter económico. Además aportarán información fiable y actualizada de nuestros principales indicadores económicos, de manera que tengamos margen en la toma de decisiones mejorando la eficiencia de nuestra gestión.



<b>V. MEDIDAS ESTRATÉGICAS PRIORITARIAS.</b>				
<b>INICIATIVAS</b>		<b>OBJETIVO</b>	<b>PROPIETARIO</b>	<b>EJE y LÍNEA</b>
<b>ESTRUCTURA</b>	1	<b>COMITÉ ASESOR FSG</b>	Contar con un grupo de personas de referencia, expertas en ámbitos claves de nuestra actividad que aporten valor y oportunidades de innovación y desarrollo a nuestros servicios.	Dirección EJE 3 LÍNEA 11
	2	<b>GRUPO FSG</b>	Promover bajo el paraguas de la FSG servicios e iniciativas viables en el terreno de la economía social	Subdirección OYG EJE 6 LÍNEA 17
	3	<b>INCIDENCIA POLÍTICA Y DEFENSA DE DERECHOS</b>	Orientar el Gabinete de Dirección hacia hacer de la FSG una organización más eficaz y más activa en la defensa de los derechos de la comunidad gitana y en la incidencia política y social.	Gabinete DIR EJES 2, LÍNEAS 4,5,6 Y 7
	4	<b>FRANQUICIA DE PROGRAMAS</b>	Diseñar fórmulas de extensión el impacto de nuestros Programas, estandarizando su prestación y que esta pueda realizarse por parte de otras organizaciones y actores.	Subdirección PRO EJE 1 LÍNEAS 1, 2 Y 3
<b>BASE SOCIAL</b>	5	<b>ENTIDAD JUVENIL</b>	Promover y apoyar desde la FSG la creación de espacios de asociación y participación social de jóvenes gitanos.	Subdirección AI&DT EJES 1, 2 Y 3 LÍNEAS 4,5,6 Y 7
	6	<b>VINCULAR JÓVENES PARTICIPANTES DE PROGRAMAS FSG</b>	Vincular a los jóvenes participantes y beneficiarios de programas y servicios de la FSG con los valores de la FSG y de las organizaciones sociales	Departamento Educación EJES 1 Y 3 5 LÍNEAS 2 Y 11
	7	<b>ACTIVAR A LOS BENEFICIARIOS DE NUESTROS SERVICIOS</b>	Vincular más a los beneficiarios y usuarios de los Programas de la FSG como participantes en la valoración y diseño de los servicios y la actividad de la Fundación	Departamento Inclusión EJES 1 Y 3 LÍNEAS 3 Y 11
	8	<b>SOCIOS Y SIMPATIZANTES</b>	Crear y ampliar una base de Socios y Simpatizantes de la FSG que contribuya al sostenimiento y desarrollo de la Fundación (3.000 socios en 2020)	Alianzas Corporativas EJE 3 LÍNEA 11
	9	<b>DÍA DE PUERTAS ABIERTAS</b>	Instituir un Día de Puertas Abiertas para acercar las actividades y valores de la FSG al ámbito comunitario más cercano a cada centro.	Alianzas Corporativas EJE 3 LÍNEA 11
	10	<b>VOLUNTARIADO DE LA FSG</b>	Hacer del Voluntariado un estamento clave de la FSG que participe en todos los ámbitos de la vida de la Fundación	Subdirección AIDT EJE 3 LÍNEA 11
<b>GESTIÓN</b>	11	<b>SISTEMA DE GESTIÓN</b>	Desarrollo e Implementación de un Sistema de gestión para la FSG ☒	Departamento de Gestión y Control EJE 5 LÍNEAS 15 Y 16 EJE 5 LÍNEAS 15 Y 16 EJE 5 LÍNEAS 15 Y 16
	12	<b>CERTIFICACIÓN ISO</b>	Sistema de Gestión Certificado en la Norma ISO 9100 ☐	
	13	<b>DPTO. DE GESTIÓN</b>	Creación de un Departamento de Gestión y Control Interno ☒	
	14	<b>PARIDAD GITANOS/ NO GITANOS EN LA FSG</b>	Desarrollar medidas positivas para incrementar la presencia y el protagonismo de profesionales gitanos en todos los ámbitos de la entidad y alcanzar la paridad en 2020	Subdirección AIDT EJE 4 LÍNEA 12
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	15	<b>REDUCIR COSTES FINANCIEROS</b>	Desarrollar una batería de medidas para reducir sensiblemente los costes financieros	Subdirección OYG EJE 6 LÍNEA 18 EJE 6 LÍNEA 17 EJE 6 LÍNEA 18
	16	<b>DIVERSIFICAR FUENTES DE FINANCIACIÓN</b>	Lograr en 2020 una estructura de financiación más equilibrada (65% pública; 25% Privada; 10% venta de servicios)	
	17	<b>AHORRO Y EXTERNALIZACIÓN</b>	Medidas para reducir los costes estructurales	



