

PLAN ESTRATÉGICO 2017-2022 de FUNDACIÓN PROCLADE

I.- DESDE DÓNDE: MISIÓN Y VISIÓN DE PROCLADE

Misión de Fundación PROCLADE

Fundación PROCLADE es una Organización no Gubernamental de Desarrollo (ONGD), fundada en 1996, con vocación de servicio a los Pueblos más desfavorecidos del planeta, que sentimos la situación y los problemas de los pueblos del “Sur” como nuestros. Por ello colaboramos para alcanzar más Justicia, Paz y Desarrollo para todos los pueblos.

En PROCLADE pretendemos (Art. 6 de los Estatutos):

- a) Colaborar con el desarrollo de los pueblos más necesitados del Planeta, mediante la promoción del bienestar humano, la justicia y la paz social.
- b) Promover el voluntariado social para el desarrollo, y sensibilizar a los ciudadanos del “Norte” sobre la situación de los pueblos necesitados del Planeta, procurando una mayor conciencia cívica que vaya realizando la solidaridad internacional para el desarrollo de los pueblos.

Visión de Fundación PROCLADE

A largo plazo, Fundación PROCLADE contempla un futuro en el que todos los pueblos del planeta trabajen por el desarrollo del bienestar humano en condiciones de equidad y por la justicia y la paz para todos, reconociendo la dignidad absoluta de todo ser humano y respetando los Derechos Humanos de todos y todas. El futuro en el que soñamos es un mundo de hermanos, en el que la Solidaridad, la Justicia, la Igualdad de Derechos, la Libertad y la Paz sean los principios rectores de todas las dimensiones de la vida humana: económica, social, cultural. Este mundo nuevo en el que soñamos y por el que luchamos sólo será posible si todos colaboramos, cada uno con sus peculiaridades étnicas, culturales o religiosas, pero en condiciones de igualdad, sumando esfuerzos y respetando todos tanto los Derechos Humanos como la integridad de la Naturaleza.

La fuente de la que nace nuestro sueño es el mensaje del Evangelio. Pero entendemos que más allá de nuestras creencias religiosas, comulgamos con todos los hombres y mujeres de buena voluntad en este deseo de un mundo mejor, y por eso colaboramos con todos los que comparten este sueño, sean las que sean sus creencias o convicciones.

A medio plazo, Fundación PROCLADE pretende cooperar, como Organización No Gubernamental de Desarrollo, con eficacia, paciencia y humildad, en la transformación de las causas que generan desigualdad, pobreza, injusticia y destrucción de la Naturaleza en los países empobrecidos del Planeta. Para ello:

1. Promovemos y financiamos proyectos de desarrollo en estos países, dirigidos a la promoción del bienestar humano, la justicia y la paz, y teniendo como base los derechos humanos y la igualdad de género.
2. Trabajamos en Sensibilización y Educación para el desarrollo, fomentando en los países del Norte y a nivel global una cultura de la solidaridad y una lectura crítica de la realidad.

3. Promovemos el voluntariado entre personas dispuestas a colaborar en la consecución de estos fines y objetivos con un carácter libre, altruista y solidario.
4. Promovemos estilos de vida personales y colectivos coherentes con las propuestas solidarias que presentamos
5. Cuidamos la comunicación, información y reflexión, tanto dentro de la ONG como hacia fuera, procurando una visión más profunda y objetiva de las causas económicas, políticas y sociales de las desigualdades, la pobreza, la injusticia y la violencia.
6. Somos cauce de solidaridad para quienes nos conocen y confían en nuestro trabajo.
7. Apostamos por el Comercio Justo, la Banca Ética y el Consumo Responsable como medios de sensibilización, incidencia y transformación social
8. Colaboramos y coordinamos esfuerzos con otras organizaciones, coordinadoras, redes y plataformas con las que compartimos el mismo sueño, especialmente en acciones de incidencia política.

II.- JUSTIFICACIÓN DEL PRESENTE PLAN ESTRATÉGICO

Partiendo de su propia identidad, definida en el Documento de Misión, Visión y Valores, y como fruto de la reflexión de estos últimos años, tanto interna como compartida en otros ámbitos, PROCLADE asume que se enfrenta a nuevos retos, que nacen de la nueva situación de la Cooperación Internacional, de la crisis económica global y del incremento de la desigualdad que el actual sistema económico continúa generando a nivel mundial. Además contamos con dos documentos que encauzan e iluminan nuestro trabajo y que resultan especialmente relevantes a la hora de definir nuestras prioridades: la nueva Agenda de Desarrollo 2030, con sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, y la Encíclica “Laudato Sí” del Papa Francisco en el ámbito eclesial.

En consecuencia, la **Sensibilización y la Educación para el Desarrollo**, buscando el cambio de modos de vida basados en el consumismo y el despilfarro de unos pocos, y unidos a otros que buscan también cambios económicos, políticos y sociales por un modelo más justo, equitativo y sostenible para todos y en todo el mundo, ha de ser una prioridad de nuestro Plan Estratégico, sin olvidar la **Cooperación al Desarrollo mediante proyectos y planes integrales en las poblaciones empobrecidas del planeta**, que define nuestra identidad.

Sin embargo nuestros recursos, posibilidades y capacidades son limitados. La revisión del anterior Plan Estratégico y el análisis de la situación actual de PROCLADE nos llevan a pensar que estamos en un momento crucial en el que se hace necesario definir bien nuestra identidad y prioridades, conscientes tanto de nuestras posibilidades y fortalezas como de nuestras debilidades y limitaciones. No podemos con todo: es necesario priorizar. En este sentido, nuestras bases y órganos de decisión han considerado como especialmente urgente, junto al trabajo de Cooperación y de Sensibilización, potenciar **la atención, formación y organización del voluntariado**.

Por último, todo lo dicho también nos ha llevado a pensar en el trabajo en Incidencia Política como un frente que debería ser prioritario. Sin embargo, no nos vemos con los recursos y capacidades necesarios para poder liderar campañas o acciones en este terreno. No obstante, PROCLADE está presente en redes, coordinadoras y plataformas que sí tienen capacidad y recursos para liderar un trabajo de Incidencia Política. Por eso, en este frente, el planteamiento estratégico de PROCLADE será secundario y participar en acciones, estudios, movilizaciones y campañas de Incidencia Política que organicen redes, coordinadoras y plataformas más amplias de las que PROCLADE forma parte, siempre bajo la perspectiva de la Sensibilización, y sólo en la medida de nuestras posibilidades reales.

Teniendo todo ello en cuenta, Fundación PROCLADE, después de un proceso largo de deliberación en el que tanto el Patronato como el voluntariado y los trabajadores han participado, define **las siguientes opciones prioritarias**, con las concreciones que se detallarán más adelante:

- 1. Promover y financiar proyectos integrados en Planes de Desarrollo más amplios en países y zonas empobrecidos del Planeta**
- 2. Trabajar en Sensibilización y Educación para el Desarrollo, fomentando una sociedad, una cultura, una economía y una política de la solidaridad, que ponga siempre a las personas por encima de cualquier otro imperativo, y promoviendo modos de vida y de consumo comprometidos con la reducción de las desigualdades y el “cuidado de la Casa Común”.**
- 3. Potenciar el Voluntariado de Fundación PROCLADE, promocionándolo y cuidando su formación, organización y atención personalizada.**

Con lo dicho, quedan definidos los planteamientos básicos del presente Plan Estratégico de PROCLADE para el periodo 2017 - 2022, que establece tanto las prioridades que PROCLADE va a privilegiar, como el modo de trabajar en unos frentes y otros, y que se detallan en los puntos siguientes.

El presente Plan Estratégico recoge los planteamientos, aportaciones y propuestas tanto de voluntarios, Delegaciones y trabajadores como de los órganos de participación y decisión de Fundación PROCLADE (Junta Coordinadora, Patronato y Asamblea General).

El presente IIº Plan Estratégico de Fundación PROCLADE está en consonancia tanto con el Código de Conducta de la Coordinadora Estatal como con los criterios de Transparencia y Buen Gobierno exigidos por la misma, extremo que queda certificado con el sello de calidad de la CONGDE.

III.- PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

1. Promover y financiar proyectos integrados en Planes de Desarrollo más amplios en países y zonas empobrecidos

1. Trabajar por la consecución de los ODS con Planes Integrales y Proyectos de Desarrollo elaborados por nuestras contrapartes locales en los países más pobres del planeta (lugares con bajo IDH: zonas, no necesariamente países), cuyos objetivos especialmente se refieran a:
 - 1.1. Trabajar por erradicar la pobreza y las desigualdades económicas (ODS 1), mediante proyectos y programas de desarrollo socio-económico.
 - 1.2. Trabajar por lograr la soberanía alimentaria, especialmente mediante proyectos de agricultura sostenible (ODS 2)
 - 1.3. Priorizar proyectos de Salud básica (ODS 3), educación y atención a la infancia (ODS 4), disponibilidad de agua y saneamientos (ODS 6)
 - 1.4. Derechos Humanos, con especial incidencia en la igualdad de género y empoderamiento de la mujer (ODS 5)
 - 1.5. Al menos un 80 % de los proyectos gestionados deberán contribuir a los ODS en lo referido a estas áreas de intervención.

2. Los proyectos se orientarán prioritariamente hacia quienes más lo necesitan, dando prioridad a los que incidan en mayor medida en erradicar la pobreza y las causas de las desigualdades, en la perspectiva de Derechos Humanos, y respetando la sostenibilidad y el medio ambiente.
3. Potenciar la cooperación (financiación, recursos humanos, ayuda técnica) con aquellas contrapartes con las que se esté llevando a cabo, o sea posible hacerlo, un trabajo integral de desarrollo de la zona, mediante Planes de Desarrollo Integral o al menos integrando los proyectos en un Plan más amplio de actuación
4. Colaborar con todas las contrapartes en la elaboración de planes integrales de intervención a largo plazo, siempre que sea posible. En cada Plan de Actuación anual se concretarán las contrapartes con las que cada año se trabajará en este sentido.
5. Estudiar la manera de formar a nuestras contrapartes para la realización de proyectos de desarrollo y de planes integrales: materiales, cursos on-line, semanas de formación, aprovechar los viajes de seguimiento y finalización de proyectos,...
6. Consolidar las contrapartes con las que trabajamos y colaborar en sus propios procesos de fortalecimiento:
 - 6.1. Potenciar el trabajo de reflexión conjunta, de formación y de fortalecimiento con nuestras contrapartes. Para ello se propondrán encuentros interprovinciales por zonas para la formación de nuestras contrapartes, facilitando recursos (algún especialista y financiación)
 - 6.2. Potenciar el trabajo de coordinación y estrategia conjunta con otras ONGs de Misioneros Claretianos y de la Familia Claretiana.
 - 6.3. Elaborar un protocolo de coordinación y comunicación con las contrapartes, consensuada con ellas.
7. Priorizar especialmente en África la elaboración de Planes Integrales, la formación de las contrapartes y la financiación de proyectos, manteniendo al menos lo ya logrado: un 25% de los proyectos totales o un 33% de la cantidad financiada
8. Apostar por los microcréditos en aquellos proyectos de cooperación que tengan un cierto rendimiento económico sobre la base del emprendimiento. Estudiar posibilidades de financiar microcréditos de nuestras contrapartes con Banca Etica Fiare.

2. Trabajar en Sensibilización y Educación para el Desarrollo, fomentando una sociedad, una cultura, una economía y una política de la solidaridad, que pongan siempre a las personas por encima de cualquier otro imperativo, y promoviendo modos de vida y de consumo comprometidos con la reducción de las desigualdades y el “cuidado de la Casa Común”

1. Sensibilización:

- 1.1. Elaborar materiales y realizar actividades y jornadas de sensibilización que acerquen la realidad de los países empobrecidos y las causas de la pobreza y la desigualdad, especialmente la de aquellos en los que se llevan a cabo proyectos de desarrollo, cuando sea posible con financiación pública.

- 1.2. Elaborar materiales divulgativos y de sensibilización acerca de los proyectos y programas de cooperación que se están llevando a cabo como una manera de “poner nombre y rostro” a los números y mostrar la efectividad de la ayuda
- 1.3. Priorizar la elaboración y ejecución de proyectos de Sensibilización que incidan en nuevos modos de producción, consumo y distribución equitativos y sostenibles (ODS 12 y LS), cuando sea posible con financiación pública.
- 1.4. Trabajar firmemente en la sensibilización y en la propuesta de una lectura crítica de la realidad social y económica, dirigidas a los ciudadanos de los países del Norte, -especialmente a los españoles- para crear una cultura de la solidaridad.
- 1.5. Promover estilos de vida personales y colectivos coherentes con las propuestas solidarias que presentamos, especialmente en lo referente a modos de consumo.
- 1.6. Colaborar con los Centros educativos y Parroquias en la elaboración de materiales que nos soliciten en torno a la solidaridad, el consumo justo y los derechos humanos, así como en la realización de jornadas, charlas o talleres.
- 1.7. Elaborar material de sensibilización sobre los programas de apadrinamientos

2. Educación para el Desarrollo:

- 2.1. Ofrecer y difundir material de Educación para el Desarrollo pensado preferentemente para los Centros Educativos, seleccionando los más útiles en diálogo con los Coordinadores de Pastoral y Equipos Directivos de los Colegios.
- 2.2. Continuar colaborando con la elaboración de los materiales de EpD para Colegios con maristas y lasalianos, e impulsar su utilización en nuestros Centros Educativos. Procurar además su unificación con los materiales de REDES
- 2.3. Ofrecer formación, materiales y apoyo para educadores sobre “Educación para la solidaridad y el desarrollo” (ESD).
- 2.4. Proponer al Equipo de Titularidad de Colegios Claretianos un plan de formación integrado en el Plan de Formación del Profesorado.

3. Campañas de sensibilización e Incidencia sobre Comercio Justo, Banca Ética y Consumo responsable:

- 3.1. Colaborar con otros, en la medida de lo posible, por una Economía Solidaria (justa, equitativa y sostenible), centrandó nuestra aportación en el terreno de la sensibilización y EpD: Consumo responsable, Comercio Justo, Banca Ética, Responsabilidad Social Empresarial
- 3.2. Mantener los puntos de venta de Comercio Justo de las Delegaciones, mejorando su objetivo como herramienta de sensibilización, así como su viabilidad económica (control de stocks, reducción de productos caducados,...)
- 3.3. Potenciar el Equipo de voluntarios de Comercio Justo de PROCLADE, para coordinar el trabajo de PROCLADE y de sus Delegaciones en temas de Comercio Justo. Potenciar especialmente su utilización como herramienta de sensibilización. Mantener la presencia a través de algún voluntario en la Coordinadora Estatal de Comercio Justo.
- 3.4. Realizar campañas de Sensibilización en torno al Consumo Justo y Economía Solidaria, a ser posible en colaboración con otras organizaciones y plataformas.
- 3.5. Participar en el “proyecto FIARE” de implantación de la Banca Ética sólo en la medida de nuestras posibilidades, aprovechando algunos voluntarios o Delegaciones más interesados en el tema

- 3.6. Replantear y mejorar la colaboración con Empresas desde la perspectiva de la Sensibilización y la Incidencia, buscando especialmente una mayor implicación de las mismas con nuestros planteamientos y valores, y solo secundariamente una financiación de Proyectos.
- 3.7. Elaborar una nueva estrategia de presentación a empresas aprovechando nuestras fortalezas en el ámbito de los proyectos y de las relaciones directas con las contrapartes, abriendo posibilidades de colaboración mutua y con un marketing bien diseñado.

4. **Incidencia Social y Política con otros:**

- 4.1. Participar en campañas de Incidencia Social y Política promovidas por otras organizaciones, coordinadoras, redes o plataformas, que incidan especialmente en la reducción de las desigualdades, injusticias e insostenibilidad, así como en la promoción de sociedades pacíficas e inclusivas, democráticas y participativas, con instituciones y políticas sociales eficaces para garantizar los Derechos Humanos para todos (ODS 16 y 17)
- 4.2. En temas de incidencia, PROCLADE sólo colaborará en la medida de sus posibilidades con lo que otras organizaciones, redes o plataformas propongan y lideren, siempre que esté en línea con nuestra Misión, Visión y Valores.
- 4.3. Repensar nuestra presencia en el Equipo de Incidencia Social, con PROYDE y SED, desde nuestras posibilidades reales:
 -
- 4.4. Priorizar la participación de PROCLADE y de sus bases en las Campañas y acciones de movilización e incidencia lideradas por la Plataforma Enlázate, en la que estamos presentes a través de REDES.
- 4.5. Mantener la presencia de PROCLADE en la CONGDE, en REDES y en la plataforma de Entidades de Desarrollo de la Familia Claretiana (SOMIs), especialmente para continuar colaborando en proyectos, sensibilización y voluntariado (nuestras opciones prioritarias), pero también para participar en las acciones y campañas de Incidencia que estas Plataformas organicen, aunque sin participar directamente en su organización.
- 4.6. Secundar iniciativas (manifiestos, campañas, movilizaciones, Incidencia Política) de Plataformas de rango superior (Plataforma contra la Pobreza, Enlázate, u otras) en las que participamos a través de la CONGDE, REDES o Familia Claretiana.

3. **Potenciar el Voluntariado, promocionándolo y cuidando su formación, organización y atención personalizada**

1. Promover el voluntariado entre personas dispuestas a colaborar en la consecución de nuestros fines y objetivos con un carácter libre, altruista y solidario, sirviendo de “Cauce Operativo” que facilite la solidaridad de los que nos conocen y confían en nuestro trabajo.
2. Consolidar y aumentar tanto el voluntariado de la organización como su base social
3. Proponer el Voluntariado de PROCLADE en los ámbitos y grupos en los que trabajan los Misioneros Claretianos y las Delegaciones.
4. Potenciar el Voluntariado de la Sede (gestión, apadrinamientos, proyectos, sensibilización, Comercio Justo, Comunicación, Fiare, EpD, RSC,...)
5. Hacer y poner en marcha un Plan del Voluntariado de Fundación PROCLADE que recoja los detalles sobre la acogida, acompañamiento, seguimiento, formación básica, posibilidades y tareas, de los voluntarios de Sede y de las Delegaciones.
6. Actualizar el punto correspondiente del Documento de Identidad y los documentos y acuerdos correspondientes, de acuerdo con la nueva Ley del Voluntariado

7. Desarrollar un Plan de formación del voluntariado, que incluya la formación básica y temas de formación permanente, y que se pueda implementar aprovechando las reuniones habituales de las Delegaciones y los Encuentros anuales de voluntarios. Promover procesos de formación y reflexión dentro de la propia ONG que nos acerquen a una visión más plural y completa de los acontecimientos y las políticas sociales actuales.
8. Cuidar y potenciar la presencia y contacto de la Sede con las Delegaciones
9. Cuidar y potenciar la comunicación entre la Sede y las Delegaciones, y de las Delegaciones entre sí.
10. Promover el voluntariado internacional y de larga duración:
 - Continuar y mejorar la oferta anual de voluntariado de verano, acentuando tanto su dimensión social como misionera, y dar mayor importancia al proceso formativo previo ya aquilatado en los últimos años.
 - Mejorar la formación que se da en los encuentros previos a la actividad con temas relacionados con la justicia social, el consumo justo... Y mejorar los contenidos a tratar en el encuentro a “la vuelta”, proponiendo posibilidades concretas de continuar trabajando “aquí” por un mundo mejor.
 - Buscar la manera de implicar más con PROCLADE a los voluntarios que han hecho la experiencia de verano
 - Repensar los criterios establecidos para el voluntariado internacional.
11. Activar nuestra base social con Campañas de Comunicación, que den a conocer PROCLADE y que ayuden a sentirla como “nuestra” ONGD, en las comunidades, colegios y parroquias claretianas, y que ofrezcan propuestas concretas de colaboración.

IV.- CONCRECIONES ORGANIZATIVAS PARA EL LOGRO DE ESTAS PRIORIDADES

1. Comunicación:

1. El trabajo del área de Comunicación de PROCLADE, al servicio de la comunicación interna y externa, tendrá como prioridad la Sensibilización y el Voluntariado: al respecto varias cosas han quedado ya dichas en los apartados correspondientes.
2. Especialmente se trabajará por implicar cada vez más a nuestras propias bases, tanto claretianos como seculares de Colegios, Parroquias y otras posiciones, y por hacer llegar nuestro mensaje, propuestas y trabajo a la sociedad en general.
3. Continuar mejorando la presencia en Internet, Facebook, twitter y otras plataformas, para hacer llegar nuestros mensajes y propuestas a la ciudadanía, manteniendo actualizados los contenidos de nuestras plataformas de comunicación
4. Mejorar la comunicación interna (hacia nuestras bases) y externa (otras organizaciones y la sociedad en general)
5. Mejorar la comunicación entre la Sede y las Delegaciones, implementando algún instrumento que posibilite un mejor conocimiento tanto de lo que hace la Sede como de lo que hacen las Delegaciones, así como algún medio que facilite la interrelación entre Delegaciones y entre voluntarios.
6. Mantener el Equipo de Comunicación, formado por la Responsable del Departamento y varios voluntarios
7. Mantener y ampliar la colaboración entre las delegaciones y los medios de comunicación locales, así como de la Sede con medios generalistas y de la Iglesia

8. Elaborar un manual básico de portavocía, con un modelo de nota de prensa, un listado de mensajes clave, etc.
9. Ajustar nuestra comunicación, interna y externa, a la realidad, siendo fieles a nuestra identidad y prioridades, y con criterios de transparencia.

2. Relación con Organizaciones De Cooperación:

1. Colaborar y coordinar esfuerzos con otras ONGs, organismos, redes y Plataformas con quienes compartamos Misión, Visión y Valores, siempre respetando las opciones prioritarias marcadas anteriormente.
2. Priorizar la presencia en REDES: Consolidar la presencia y participación activa en los grupos de trabajo de REDES, de acuerdo con nuestras posibilidades, aceptando si es necesario cargos de responsabilidad, y una implicación más activa. A través de REDES, se secundarán y apoyarán las Campañas e iniciativas de la Plataforma de Iglesia, “Enlázate por la Justicia”, especialmente en Incidencia Social y Política.
3. Continuar haciendo proyectos de desarrollo y de sensibilización, u otras acciones significativas, con otras ONGs, especialmente pertenecientes a REDES o a la Familia Claretiana, cuando se vea conveniente y posible
4. Replantear la colaboración con PROYDE y SED en el Equipo de Incidencia Social como ha quedado dicho más arriba
5. Mantener la colaboración con PROYDE y SED y otras PROCLADES en la elaboración de materiales de EpD, también como ha quedado dicho más arriba
6. Mantener la colaboración con PROYDE y SED en proyectos en Sudán del Sur, desde la Plataforma Española Solidaridad con Sur Sudán
7. Potenciar alianzas estratégicas con otras PROCLADE u organizaciones sociales de cooperación y desarrollo de la Familia Claretiana
8. Consolidar la presencia y participación en la Coordinadora de ONGDs de España, y repensar la presencia en las Coordinadoras Autonómicas, sopesando posibilidades reales de participación
9. Hacer partícipes a nuestras bases e impulsar su implicación en acciones y propuestas de movilización e incidencia que nos lleguen tanto de la CONGDE (y de la Plataforma contra la Pobreza en la que a través de ella participamos) como de REDES (y de la Plataforma Enlázate).
10. Replantear nuestra presencia y participación en la Coordinadora Estatal de Comercio Justo: estudiar la conveniencia de continuar en ella, sin que ello afecte al trabajo de sensibilización a través del Comercio Justo que realizamos

3. Organización, Gestión, Financiación:

1. Repensar y afianzar la organización interna para hacerla más eficaz:
 - 1.1. Institucionalizar las reuniones del grupo de gestión (Coordinadora de Proyectos – Coordinadora de Sensibilización y Comunicación – Coordinador de gestión y apadrinamientos – Presidente) y las reuniones generales de oficina, para mejorar la comunicación interna y la coordinación.
 - 1.2. Revisar la estructura, organización y reparto de tareas de los trabajadores y de los voluntarios de Sede
2. Cuidar la formación de los trabajadores, especialmente en la misión, visión y valores de PROCLADE, así como en nuestra identidad,
3. Continuar reflexionando sobre las actuales fuentes de financiación de PROCLADE, seguir trabajando para mejorarlas y experimentar con nuevas fuentes.
4. Realización de una Campaña anual de PROCLADE, de comunicación o de captación de recursos, distinguiendo cada año el público objetivo al que se dirige y las metas concretas a lograr.

- Utilizar los fondos finalistas y los excedentes de ejercicios anteriores al medio plazo: los proyectos juzgados prioritarios por el Departamento de Proyectos según los criterios de PROCLADE recogidos en este Plan Estratégico, y que sean viables, estarán un tiempo máximo de un año a la espera de un posible financiador; si no se encuentra se financiarán con fondos propios, manteniendo siempre un mínimo de reservas (unos 200.000 €) para poder hacer frente a adelantos sobre financiación otorgada o imprevistos.

4. Evaluación, concreción y viabilidad económica de este Plan Estratégico:

- Tal y como se recoge en los términos de referencia de los documentos de identidad (DT-A-003), el Plan Estratégico se irá concretando en programaciones operativas periódicas cada tres años. Cada año se concretará la Programación Operativa en el Plan de Actuación Anual. Tanto estas programaciones como los Planes de Actuación Anuales incluirán una evaluación de la anterior.
- En todo ello se promoverá, como se está haciendo ahora, la participación de todos los actores implicados en la organización (voluntarios, trabajadores, Junta Coordinadora, Patronato...).
- Al menos una vez al año la Junta Coordinadora y el Patronato de Fundación PROCLADE realizarán una evaluación de la marcha del Plan estratégico, a partir de la cual se realizará el Plan de Actuación anual. Al menos cada tres años, en el Encuentro de Delegaciones, se realizará una evaluación de la marcha del Plan estratégico.
- Los Planes de Actuación anuales contarán con un presupuesto anual que recogerá la estimación de ingresos, ya sean privados o públicos, que posibiliten su viabilidad. Dicho presupuesto se irá actualizando cada año, conforme a los resultados y expectativas de cada ejercicio. A continuación se recoge el realizado del último ejercicio (2015), el Presupuesto del Plan de Acción 2016 y los Presupuestos estimados para los 6 años de vigencia de este Plan

	Realizado 2015	Presup. 2016	Presup. 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Padrinos	221.578,60	259.014,95	264.560,70	256.623,88	248.925,16	241.457,41	234.213,69	227.187,27
Donantes y colaboradores	64.074,47	74.900,04	68.482,00	70.536,46	72.652,55	74.832,13	77.077,09	79.389,41
Emergencias	80.978,09	94.659,57	65.000,00	61.750,00	58.662,50	55.729,38	52.942,91	50.295,76
Subvenciones oficiales	574.182,66	532.122,14	441.856,13	455.111,81	468.765,17	482.828,12	497.312,97	512.232,36
Subvenciones privadas	242.401,59	283.356,05	328.705,12	325.418,07	322.163,89	318.942,25	315.752,83	312.595,30
Comercio Justo	33.169,59	31.117,22	32.786,37	33.769,96	34.783,06	35.826,55	36.901,35	38.008,39
Ingresos financieros y otros	466,81	2.000,00	2.000,00	1.900,00	1.805,00	1.714,75	1.629,01	1.547,56
TOTAL	1.216.851,81	1.277.169,97	1.203.390,32	1.205.110,18	1.207.757,33	1.211.330,59	1.215.829,84	1.221.256,05