



**Arquitectos  
Sin Fronteras**

II PLAN ESTRATÉGICO (2012-2016)

## INDICE

<a href="#">INDICE</a>	2
<a href="#">I. INTRODUCCIÓN</a>	3
<a href="#">III. REFERENTES DE LAS ACTIVIDADES DE ASFE</a>	5
<a href="#">III. PLAN ESTRATÉGICO Y OBJETIVOS</a>	8
<a href="#">IV. OBJETIVOS, LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES</a>	9
1. <a href="#">ONG comprometida en la defensa del derecho a un hábitat digno</a>	9
2. <a href="#">ONG eficaz en su trabajo y eficiente en el empleo de los recursos</a>	11

## I. INTRODUCCIÓN

Arquitectos sin Fronteras (ASF) cumple en el año 2012 sus primeros 20 años de trabajo en el campo de la cooperación.

Nace en Barcelona, donde mantiene su sede, amplía su base de voluntarios y actuación al resto del territorio nacional, creando ocho, Demarcaciones Territoriales (DDTT).

Desde sus comienzos, ASF trabaja en proyectos de cooperación al desarrollo con grupos de voluntarios, de distintas profesiones, hoy en día, la mayoría arquitectos, arquitectos técnicos y estudiantes de arquitectura, apoyados por una reducida estructura de personal contratado. Las intervenciones se plantean en respuesta a las demandas que llegan a la asociación .a partir de beneficiarios, contrapartes u otras asociaciones e instituciones

A partir del año 1995, ASF apuesta por concretar las zonas de actuación, siguiendo un criterio de optimización del conocimiento generado hasta el momento y la mayor incidencia en la población beneficiaria.

Resultado de la inquietud de la asociación por la mejora de su trabajo y producto del debate interno, se plantea la necesidad de una mayor profesionalización de la Asociación: de aumentar el personal contratado y la capacidad operativa de sus voluntarios ,dando origen a un documento de gestión en el que se plantean las líneas de actuación futura, se modifican los estatutos , se amplía el número de personal contratado y se potencia la formación de los voluntarios en favor de la mejora del trabajo conjunto .

En el año 2006, ASF inicia el estudio y redacción de una planificación estratégica, con el objetivo de elaborar un marco de actuación con horizonte temporal de cinco años (2007-2011). Este estudio contó con un proceso participativo de toda la Asociación, dando lugar al Plan Estratégico 2007-2011.

Este primer Plan Estratégico, resultado de la inquietud de la asociación por la mejora de su trabajo y producto del debate interno, ha conseguido entre otros objetivos:

- Una mayor profesionalización, conservando la horizontalidad y el equilibrio entre el personal contratado y el voluntario.
- Una mejora de la gestión interna gracias a una nueva estructura organizativa.
- Un incremento de los contactos con agentes externos, como son Universidades, otras organizaciones y empresas privadas..

Próximos a la finalización de este primer Plan Estratégico ASFE se acomete la elaboración de un nuevo plan, II Plan Estratégico ASFE, para el siguiente periodo 2012-2016.

Tomando como base el anterior, el nuevo plan, propone optimizar las acciones y los objetivos: ¿qué queremos hacer? y ¿cómo queremos hacerlo?

El proceso de redacción, contempla, al igual que en la elaboración del anterior plan, un enfoque participativo de toda la organización, para lograr unas directrices consensuadas que sean asumidas como propias por todas las personas, que componen ASFE: socios, empleados y voluntarios. Este proceso tiene el origen en una comisión reunida en Madrid en noviembre de 2011, donde se elabora un borrador que se presenta a la Junta Directiva, las Demarcaciones Territoriales (DDTT) y los empleados, para su estudio y modificación hasta conseguir un documento de consenso definitivo, que se presente para su aprobación en la siguiente Asamblea anual.

El proceso sigue ofreciendo así las garantías de legitimidad y aprobación formal.

El Plan Estratégico seguirá siendo, a nivel interno, una guía para la definición de los Planes Operativos Anuales (POAs) y una referencia para la toma de decisiones futuras, y a nivel externo, una herramienta de comunicación a las diferentes partes interesadas de las prioridades estratégicas de ASFE, suponiendo una apuesta por una gestión transparente y profesionalizada.

El presente II Plan Estratégico 2012-2016 incluye los referentes de identidad de ASFE, y posteriormente expone los objetivos y líneas estratégicas de actuación, desglosadas en acciones.

Cuatro son las líneas preferentes sobre las que descansa este segundo plan:

Apostar y difundir los valores añadidos de las intervenciones de ASFE, tanto en cooperación internacional (construcción en ejecución directa, formación en oficios, habitabilidad básica, agua y saneamiento, gestión y prevención de riesgos) como en cooperación local.

Continuar fortaleciendo y ampliando las alianzas con otros actores de cooperación.

Incrementar la realización de asistencias técnicas para otros actores de cooperación internacional y local, desarrollando la componente constructiva de sus intervenciones.

Equilibrar los presupuestos de ASFE potenciando la financiación privada frente al descenso de la financiación pública.

ASFEE realiza intervenciones integrales en el sector de la habitabilidad, por lo que no puede estar formada casi exclusivamente por técnicos de la arquitectura, sino que necesita contar con el apoyo de técnicos de otras ramas y profesionales de todo tipo de perfiles sociales.

**ASFEE asume la necesidad de acometer este proceso como requisito para continuar desempeñando sus compromisos como ONGD, colaborando con otros actores de la cooperación y ejecutando sus intervenciones con la mayor calidad.**

### III. REFERENTES DE LAS ACTIVIDADES DE ASFÉ

El establecimiento de unos referentes de identidad de ASFÉ no es una mera formalidad metodológica, sino que supone la piedra angular sobre la que se apoya una organización. Representan los principios básicos en torno a los que se agrupan las personas que conforman ASFÉ y sirven asimismo a terceros para entender qué es ASFÉ.

Todas las estrategias, políticas, actividades, proyectos, etc., que realice ASFÉ deberán ser coherentes con estos referentes: la misión, visión y valores de ASFÉ.

Los tres son conceptos complementarios: la Misión es qué somos y por qué existimos; la Visión es cómo pensamos alcanzar esa misión y a qué queremos llegar; y los Valores son los referentes éticos sobre los que tomamos decisiones.

El Plan Estratégico tiene un horizonte temporal de 5 años, pero la Misión, Visión y Valores de la organización tienen la vocación de ser permanentes. Por supuesto, son modificables para actualizar o matizar sus contenidos, pero se plantean inicialmente con una vigencia indefinida.

A continuación se muestran la Misión, Visión y Valores que se consensuaron para ASFEE en la elaboración del I Plan Estratégico y que siguen siendo de referencia para la asociación.

### **Misión**

Describe el propósito genérico de la organización. Su fin social y su razón de ser. Es el punto de referencia de todas las acciones llevadas a cabo por la organización. La Misión de ASFEE es:

***“Promover el desarrollo humano equitativo y sostenible, a través de la mejora de la habitabilidad y la defensa del derecho de las personas a un hábitat digno, incidiendo en especial en los colectivos desfavorecidos”***

## Visión

Describe cómo desea ser la organización en el futuro. Significa construir una imagen de la organización que sirva de guía para modelar, de forma coherente, la estrategia y la toma de decisiones.

### La Visión de ASFE es:

- “Convertirnos en una ONGD de referencia en aspectos de hábitat, arquitectura, urbanismo e infraestructuras, tanto en España como en los países en los que trabajamos;
- Con intervenciones eficaces y sostenibles a través de tecnologías y soluciones apropiadas, utilizando el proyecto de cooperación al desarrollo como herramienta de transformación social. Las intervenciones de ASFE nacen de la demanda de los beneficiarios;
- Llevando a cabo intervenciones destinadas a la mejora de las condiciones de vida de colectivos desfavorecidos, con especial atención en la situación de las mujeres;
- Con influencia en el ámbito de la sensibilización y denuncia;
- Desempeñando nuestra labor con responsabilidad, profesionalidad y calidad;
- Ser una organización con una estructura eficaz, formada por un equipo adecuado de voluntarios y empleados, con una formación de acuerdo a sus responsabilidades, que garantice el cumplimiento de nuestros objetivos, en un entorno que favorezca su realización personal y profesional;
- Contando con el apoyo de las personas y entidades, con inquietudes afines a las de ASFE, tanto las relacionadas con el mundo de la arquitectura y urbanismo como cualquier otra disciplina técnica y social, que apoya su misión;
- Con relaciones e intercambio de información entre agentes de desarrollo a nivel nacional e internacional que nos permitan trabajar en red;
- Estando presente en todos nuestros proyectos el intercambio y la gestión del conocimiento, fomentando la cooperación horizontal y la no dependencia;
- Obteniendo una financiación estable y diversificada, que provea sostenibilidad e independencia en la actuación;
- Consolidar la presencia en el mundo académico, compartiendo conocimientos y valores;
- Integrandos con coherencia la actuación de ASFE en la planificación internacional de la cooperación;



## Valores

Describen el compromiso con un determinado comportamiento de la organización y de las personas que la integran de forma que determinan todas sus decisiones y relaciones.

### VALORES IDEOLÓGICOS:

- Derechos humanos: Creemos que el respeto de los Derechos Humanos es la base de la dignidad de las personas y el marco de nuestro trabajo.
- Desarrollo sostenible: Nuestras actuaciones tienen una perspectiva de desarrollo sostenible, entendiéndolo como un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades.
- Responsabilidad: La obligación asumida que tiene la organización y cada una de las personas que la integran, de actuar siendo consciente de su responsabilidad sobre sus propios actos. Asumimos la responsabilidad de la organización y de cada una de las personas que la integran, sobre los impactos que se derivan de nuestras decisiones.
- Cooperación horizontal: Una cooperación entre iguales en la que aportamos tanto como recibimos, de contrapartes y beneficiarios, aprendiendo todos de todos.
- Transformación social: Labor enfocada en la búsqueda de resultados tangibles que produzcan cambios reales en la sociedad.
- Empoderamiento: Creemos que nuestra labor debe estar encaminada a aumentar la autoridad y el poder del individuo sobre los recursos y las decisiones que afectan a su vida haciéndole protagonista de su propio desarrollo.
- Ética: Promovemos los valores éticos en la vida pública, con el ejemplo de nuestra actividad, desde una perspectiva profesional.
- Desarrollo No Dependiente: Nuestras actuaciones no crearán una dependencia externa, ni económica ni tecnológica, que comprometa en un futuro la viabilidad del proyecto.

### VALORES DE ACTUACIÓN:

- Democrática y horizontal: Participación plena de los socios, voluntarios y personal asalariado.
- Transparencia: Tenemos un compromiso de rendición de cuentas hacia nuestras partes interesadas, en especial a nuestros beneficiarios, como requisito para la confianza.
- Independencia: La organización desempeña su labor con total autonomía de decisión y actuación.
- Calidad: Desarrollamos nuestra labor bajo el prisma de la calidad en la gestión y la calidad de los resultados.
- Eficiencia y eficacia: Buscamos alcanzar los objetivos propuestos con los menores recursos posibles.

- Participación: Tenemos una actitud de escucha y entendemos el valor derivado de las contribuciones y aportaciones de nuestras partes interesadas, por lo que promovemos su participación en nuestros procesos.
- Trabajo en red: Coordinar esfuerzos con otras organizaciones afines para multiplicar los resultados y enriquecernos mutuamente.
- Voluntariado: Creemos en la entrega gratuita y voluntaria del esfuerzo personal como medio de transformación social y realización personal.
- Coherencia: Las actuaciones y decisiones de la organización están siempre de acuerdo con los principios o valores, misión y visión que compartimos.
- Soluciones apropiadas: Apostamos por aplicar en la ejecución de nuestros proyectos, las soluciones y tecnologías más apropiadas, eficientes y adaptadas a cada entorno.
- Independencia Política y Religiosa: La Asociación no se vincula a ningún partido político ni a ningún credo o tendencia religiosa. Tampoco discrimina a ninguna parte interesada por motivos políticos o religiosos.

### III. PLAN ESTRATÉGICO Y OBJETIVOS

La elaboración del Plan Estratégico se plantea a partir del análisis realizado, cuyas conclusiones han sido expuestas anteriormente. Este Plan tiene un horizonte de cinco años (2012 – 2016), y para su desarrollo e implantación se elaborarán anualmente Planes Operativos.

El Plan Estratégico se estructura en dos objetivos estratégicos:

1. ONG comprometida en la defensa del derecho a un hábitat digno
2. ONG eficaz en su trabajo y eficiente en el empleo de los recursos

Cada uno de estos dos objetivos estratégicos se despliega en líneas estratégicas, que a su vez incorporan acciones estratégicas más concretas. Para que el cumplimiento de objetivos estratégicos sea cuantificable se han incluido algunos indicadores que permitan medir los avances en el proceso.

## IV. OBJETIVOS, LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES

### 1. **ONG comprometida en la defensa del derecho a un hábitat digno**

1. Incrementar el valor social, técnico y económico de las intervenciones de hábitat en la lucha contra la pobreza.
  1. Identificar y formular los proyectos de acuerdo a las prioridades estratégicas establecidas por ASFE en relación a áreas geográficas, áreas de desarrollo y ejes transversales de intervención, para aumentar la eficacia e impacto.
  1. Incrementar la participación de los beneficiarios, como protagonistas de su desarrollo.
  2. Gestionar eficazmente la relación con las contrapartes, reforzando sus capacidades, gobierno y autonomía.
  3. Realizar un seguimiento de los proyectos que permita incrementar la calidad de la ejecución y el nivel de cumplimiento de los objetivos planificados.
  4. Medir y evaluar el resultado e impacto de los proyectos desde el aprendizaje y la mejora continua.
  5. Potenciar ejes transversales de desarrollo en los proyectos y campañas de ASFE: Medio Ambiente, igualdad de género, etc.
2. Priorizar la participación en proyectos de desarrollo integrales, en coalición con otros agentes de desarrollo.
  1. Potenciar las colaboraciones y consorcios con ONGs del Norte y del Sur.
  1. Mejorar la coordinación con Administraciones Públicas del Norte y del Sur, integrando los proyectos en sus políticas.
3. Incrementar el uso de tecnologías apropiadas en hábitat, arquitectura, urbanismo e infraestructuras.
  1. Desarrollar internamente capacidades de investigación y estudio sobre tecnologías apropiadas.
  1. Incrementar el trabajo conjunto con universidades y otros agentes especializados.
  2. Incrementar la transferencia de tecnologías y la capacitación a contrapartes y beneficiarios.
4. Trabajar en la sensibilización y defensa del derecho humano a un hábitat digno.
  1. Establecer las directrices marco que definan prioridades, criterios, y formas de actuar en este área.
  1. Definir criterios de Responsabilidad Social en el establecimiento de alianzas y captación de fondos con entidades privadas, públicas y del tercer sector

## 2. **ONG eficaz en su trabajo y eficiente en el empleo de los recursos**

### 1. Mantener la transparencia.

1. Brindar a las partes interesadas toda la información relevante sobre el funcionamiento y actividades de la organización.

### 2. Mantener la independencia.

1. Aumentar los fondos propios que permitan libertad de actuación.
1. Rechazar las alianzas que vayan en contra de la misión y los valores de ASFE.

### 3. Mantener un gobierno abierto, participativo y democrático

1. Establecer los cauces que permitan una mayor participación de socios, voluntarios y personal asalariado.

### 4. Mejorar la comunicación

1. Promover una comunicación interna y externa acorde a las directrices marcos de la asociación.
1. Promover la divulgación de las acciones de ASFE externa e internamente.
2. Elaborar un plan de comunicación.

### 5. Conseguir una estructura organizativa de personal contratado y voluntario acorde a la estrategia de ASFE.

1. Definir un organigrama de recursos humanos de ASFE.
1. Acompañar la estructura organizativa con formación y capacitación de las personas, profesionalizando su trabajo.
2. Proponer la estabilidad de los recursos humanos, motivando y reconociendo su trabajo.
3. Unificar los protocolos de la gestión del voluntariado en ASFE.
4. Fomentar el trabajo en red con el uso de nuevas tecnologías

### 6. Mejorar los procesos de gestión y decisión.

1. Completar, implantar y divulgar el manual de proceso de gestión (compendio de protocolos).
  
7. Asegurar la sostenibilidad financiera
  1. Aumentar el volumen de ingresos proveniente de proyectos y de asistencias técnicas.
  2. Planificar la captación de fondos considerando la diversificación de las fuentes.
  1. Mantener una estructura financiera administrativa sólida y eficiente.
  2. Fidelizar a los socios y ampliar la base social de ASFE.
  3. Potenciar las relaciones con financiadores públicos para asegurar los apoyos de forma estable.
  4. Incrementar la participación de la financiación privada.