



## **PLAN ESTRATÉGICO** 2021-2024



## ÍNDICE

<b>Introducció</b>	<b>3</b>	<b>Mapa Estratégico 2018-2022</b>	<b>21</b>
Descripció de la Fundació ARED	4	Línies Estratégicas	22
Razones del Plan Estratégico	4	Mapa Estratégico	22
Objetivos del Plan Estratégico	4	Diseño del documento	23
Participantes en la elaboración del Plan Estratégico	5	Objetivos Estratégicos	24
<b>Metodología de elaboración del Plan Estratégico</b>	<b>6</b>	<b>Plan de implementación</b>	<b>81</b>
Definición de la metodología	7	Calendario y prioridades	82
Definición de las dimensiones de análisis	11	Plan de Comunicación Interna para la implantación	91
Análisis del entorno:			
– Aspectos generales	12		
– Retos	15		
– DAFO	19		
Posicionamiento interno	20		
Revisión de la misión y la visión	20		



Fundació  
**Ared**

PLAN ESTRATÉGICO  
2021-2024

1

## INTRODUCCIÓN



## DESCRIPCIÓN DE LA FUNDACIÓN ARED

Fundació Ared es una organización sin ánimo de lucro cuyo objetivo es acompañar a las personas que se encuentran en situaciones muy vulnerables para que encuentren una salida digna a su situación, tanto a nivel social como laboral, a través de la formación y el acompañamiento a la inserción, pudiendo de esta forma desarrollar sus competencias y acompañándolos en la búsqueda del talento y potencial que todos/as llevamos dentro.

El perfil de las personas atendidas son básicamente mujeres, procedentes de centros penitenciarios y/o que pueden haber sufrido discriminación, violencia de género y sin posibilidades de acceder a una formación e inserción laboral de calidad.

Fundació Ared está siempre al lado de las personas más desfavorecidas, para que encuentren el camino y la autonomía que les haga libres a ellos/ellas y a sus familiares, mejorando de esta forma no solo sus condiciones de vida sino también de todas aquellas personas que les rodean, en definitiva, mejorando la sociedad en la que todos vivimos.

## RAZONES DEL PLAN ESTRATÉGICO

La **Fundación ARED**, es una entidad de referencia en el ámbito de la inserción laboral y de la formación y capacitación para la incorporación al mundo laboral.

En el cumplimiento de su propósito fundacional, se propone diseñar un Plan Estratégico que permita:

- Elaborar e implantar Planes de actuación de mejora de los procesos existentes.
- Confeccionar e implementar los objetivos anuales.
- Dar respuesta a los sistemas internos de garantía de calidad.
- Obtener las diversas acreditaciones requeridas para ejercer su actividad.
- Velar por la sostenibilidad económica de la Entidad.

Con estas premisas, la Fundación ARED aborda la elaboración de un Plan Estratégico para el período 2021-2024, que permita el desarrollo adecuado de la Entidad, y la planificación de acciones no previstas, para dar respuesta a la aparición de nuevas necesidades sociales, alineadas con la finalidad de la Fundación.

## OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico tiene por objetivos:

1. Proporcionar líneas claras de actuación que permitan orientar la gestión diaria de la entidad y que sirva como marco de referencia durante el tiempo que esté vigente.
2. Ordenar las iniciativas realizadas por la Entidad y ponerlas en valor.
3. Reflexionar sobre aquello que hacemos bien, lo que debemos mejorar, y aquello que debemos eliminar.
4. Reflexionar sobre aquello que no hacemos y deberíamos hacer.
5. Reflexionar sobre el “qué somos”, “dónde estamos”, “dónde queremos estar”.
6. Facilitar el diseño de los objetivos operativos anuales.
7. Analizar el contexto actual en el que el centro debe desarrollar su Misión a partir de amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades.
8. Dar a conocer las líneas estratégicas de la entidad a trabajadores, voluntarios, donantes, personas atendidas y stakeholders.



## **PARTICIPANTES EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

### **Patronato**

Judit Mascó

PRESIDENTA

Manuel Lecha

VICEPRESIDENT

Reyes Milá

SECRETARIA

VOCALES

Gemma Cernuda

Amèlia Guilera

Cinta Lacasa

Immaculada Ladrero

Montse Padilla

Eva Vila-Massanas

### **Representantes de la Entidad**

Pepa Morató

DIRECTORA GENERAL

COMITÉ DE DIRECCIÓN

Aina Estrugo

Raquel Gil

Ana Ruiz

COLABORADORES

Alba Anglada

Norma Checa

Tamara Delgado

Marta Fernández

Marta Moreno



Fundació  
**Ared**

PLAN ESTRATÉGICO  
2021-2024

# 2

**METODOLOGÍA**

## DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA

La metodología del Plan Estratégico se articula alrededor de tres apartados diferenciados:

### Situación actual

¿dónde estamos hoy?



### Situación de futuro

¿dónde estaremos en los próximos 4 años?



### ESTRATEGIA DE DESARROLLO

¿cómo lo haremos posible?



Según cuatro dimensiones:



## DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA

### Situación actual

¿dónde estamos hoy?



### ✓ **ANÁLISIS DEL ENTORNO**

Que aspectos deseamos mantener, suprimir, añadir y mejorar, teniendo en cuenta la realidad actual de la Entidad.

### ✓ **DAFO**

Identificación de factores internos y externos que nos impactan.

### ✓ **POSICIONAMIENTO**

Aspectos que hacemos bien alineados con los valores, sostenibles y orientados a la demanda.

### ✓ **REVISIÓN DE LA MISIÓN Y LA VISIÓN**

Análisis de la vigencia.



## DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA

### Situación de futuro

¿dónde estaremos en los próximos 4 años?



### ✓ **MAPA ESTRATÉGICO Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS**

Conjunto de orientaciones que dan sentido a la atención y las actuaciones que Ared quiere desarrollar.

### ✓ **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Concretan las actuaciones que deben desarrollarse especificando que se espera obtener.

### ✓ **RESPONSABLES, ACCIONES E INDICADORES**

Determina las áreas de responsabilidad afectadas, las acciones a realizar y los indicadores de evaluación.

## DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA

### Estrategia de desarrollo

¿cómo lo haremos posible?



### ✓ **CALENDARIO Y PRIORIDADES**

Establecimiento del calendario del cuatrienio y las prioridades de implementación.

### ✓ **PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA IMPLANTACIÓN**

Fijación de las líneas de comunicación interna para dar a conocer el Plan Estratégico.

## DEFINICIÓN DE LAS DIMENSIONES DE ANÁLISIS



### **Personas atendidas**

Qué vamos a ofrecer a las personas a las que atendemos para satisfacer sus necesidades y demandas.



### **Colaboradores/as**

Qué vamos a hacer para obtener el mejor resultado de nuestros profesionales y favorecer su crecimiento personal y profesional.



### **Procesos**

Qué vamos a hacer para mejorar nuestra eficiencia interna y mantener el nivel de calidad.



### **Recursos / finanzas**

Qué vamos a hacer para disponer de los recursos que necesitamos para mantener la Fundación.

## ANÁLISIS DEL ENTORNO: ASPECTOS GENERALES

### A mantener...

Personas atendidas	Colaboradores/as	Procesos	Recursos / finanzas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención prioritaria a mujer en situación de extrema vulnerabilidad, insertable y/o privada de libertad.</li> <li>• Ser referentes en inserción, formación, y acompañamiento en los procesos de acogida residencial.</li> <li>• Acompañamiento a través de la formación, profesionalización e inserción sociolaboral.</li> <li>• Capacitación y empoderamiento de las personas, facilitando las competencias necesarias para un buen desarrollo en la empresa ordinaria.</li> <li>• Salta como empresa de inserción ofreciendo oportunidades laborables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implicación, profesionalización, empoderamiento, formación del equipo interno.</li> <li>• Buena comunicación con stakeholders.</li> <li>• Buena imagen de la Entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilo de Gobernanza.</li> <li>• Buena relación y metodología de trabajo con el patronato.</li> <li>• Proceso de mejora organizativa para el personal (organigrama, funciones, procesos de trabajo, planes y políticas).</li> <li>• Itinerarios personalizados de los procesos socioeducativos.</li> <li>• Contacto directo con entidades y empresas clave.</li> <li>• Teletrabajo.</li> <li>• Calidad de productos de Salta.</li> <li>• Eficiencia en gestión de subvenciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implicación del patronato en las relaciones institucionales.</li> <li>• Subvenciones y donaciones en especies.</li> <li>• Inversión en infraestructuras.</li> <li>• Sostenibilidad de Salta i Ared.</li> <li>• Cursos formativos de la Fundació Ared.</li> <li>• Salta catering y confección como recurso formativo y económico.</li> <li>• La buena relación profesional de los gestores con las entidades financiadoras.</li> </ul>

## ANÁLISIS DEL ENTORNO: ASPECTOS GENERALES

### A suprimir...

Personas atendidas	Colaboradores/as	Procesos	Recursos / finanzas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinar recursos y atención a colectivos que no son los nuestros.</li> <li>• Asistencialismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad 24/365.</li> <li>• Voluntariado voluntarista.</li> <li>• Exceso de objetivos.</li> <li>• Los gaps de la cultura interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos informáticos obsoletos: bases de datos, carpetas compartidas.</li> <li>• Interrupciones: visitas, llamadas, timbres.</li> <li>• Desorden: duplicidad de materiales y documentos; varios interlocutores para una tarea.</li> <li>• Uso del papel innecesario.</li> <li>• Reuniones no efectivas.</li> <li>• La asistencia a actividades y eventos no alineados con la estrategia de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel.</li> <li>• El alto grado de dependencia económica en pocos financiadores.</li> <li>• Las donaciones en especie no alineadas con la necesidad de la entidad.</li> <li>• Proveedores que no cumplan sostenibilidad, etc.</li> <li>• Duplicidad de herramientas de trabajo en red.</li> </ul>

## ANÁLISIS DEL ENTORNO: ASPECTOS GENERALES

### A añadir...

Personas atendidas	Colaboradores/as	Procesos	Recursos / finanzas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompañamiento personalizado. Seguimiento post inserción sociolaboral: segundo nivel de formación para mejorar capacitación profesional; conseguir certificados de profesionalización; certificar todas las actividades de Ared/ Salta.</li> <li>• Ampliar el número de personas atendidas buscando los recursos necesarios.</li> <li>• Definir estándares de calidad.</li> <li>• Más visibilidad en centros penitenciarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visibilizar aportaciones de los colaboradores.</li> <li>• Protocolo de voluntariado.</li> <li>• Más colaboración con empresas.</li> <li>• Fomentar la innovación 360° (servicios, marketing, productos, captación, etc).</li> <li>• Equipo de dirección trabajando como un equipo directivo de alto rendimiento.</li> <li>• Focalizar el uso de recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de comunicación.</li> <li>• Plan de gestión de RRHH.</li> <li>• Plan de acogida y despedida.</li> <li>• Plan de Captación.</li> <li>• Cuadro de mando. Indicadores sociales y económicos que permitan tomar decisiones.</li> <li>• Trabajo en Red.</li> <li>• Prácticas saludables: análisis del campo sanitario, comedor social, limpieza ecológica, etc.</li> <li>• Historia de vida de las personas atendidas (parte humana del proyecto).</li> <li>• El análisis de los aspectos culturales de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadro de mando con indicadores sociales y económicos.</li> <li>• Mejora instalaciones.</li> <li>• Eficiencia energética.</li> <li>• Trabajo en red como generador de recursos.</li> <li>• Innovación.</li> <li>• Nuevas herramientas para alumnos/as.</li> <li>• Acceder a licitaciones públicas.</li> <li>• Formación a clientes de empresas privadas.</li> <li>• Nuevas formaciones (jardinería, brecha digital, limpieza, etc).</li> <li>• Inserción socio sanitaria.</li> <li>• E-commerce.</li> <li>• Acciones derivadas de la Ley de protección de datos.</li> <li>• Proyecto "Estamos conectadas".</li> <li>• Obtención del certificado de la Fundación Lealtad.</li> <li>• Objetivos de desarrollo sostenible (ODS).</li> </ul>



## ANÁLISIS DEL ENTORNO: RETOS

### Retos para la dimensión PERSONAS ATENDIDAS

#### Formación

- Desarrollar una oferta formativa propia, tanto en formación generalista como en cápsulas especializadas.
- Obtener certificados de profesionalización.
- Desarrollar un modelo híbrido de formación: presencial y en línea.

#### Inserción

- Acompañamiento personalizado post inserción laboral en la empresa ordinaria.
- Generar el concepto de familia Ared. Formalizar comunidad de ex trabajadores/as, voluntarios/as, colaboradores/as, estudiantes, etc.
- Potenciar el trabajo en red (alianzas esenciales básicas) a nivel de entidades sociales, administración pública y empresas de inserción.
- Ampliar contactos y relaciones con el tejido empresarial.

#### La Llabor

- Crear y consolidar los procesos vinculados con el proyecto de acompañamiento residencial.
- Afianzar la relación con nuestros partners.
- Convertirnos en un centro de referencia de la colaboración entre entidades con una visión holística de acompañamiento.
- Replicar el modelo siempre que se den las condiciones óptimas.

#### SALTA Empresa inserción

- Mejorar el nivel tecnológico de Salta.
- Definir estandars de calidad, procesos comerciales y procesos normalizados de trabajo.
- Potenciar la línea de producto propio.
- Ampliar los canales de venta.
- Optimizar costes.
- Dar más calidad.
- Potenciar las dos tipologías de inserción: interna temporal i externa.

#### SALTA SOCIOSANITARIO

- Diseñar e implementar una línea de negocio en servicios sociosanitarios para la inserción laboral.
- Convertirnos en un centro de excelencia en atención sociosanitaria a personas con dependencia.

## ANÁLISIS DEL ENTORNO: RETOS

### Retos para la dimensión COLABORADORES/AS

**Modificación  
Estructura  
organizativa**

- Afianzar el organigrama de la entidad.
- Descripción y comunicación de los puestos de trabajo.

**SALTA  
Empresa inserción**

- Capacitar a todo el equipo para poder desarrollar las funciones de forma óptima.
- Capacitar al equipo directivo como un equipo de alto rendimiento.
- Fomentar el voluntariado.
- Trabajar estratégicamente con el voluntariado.



## ANÁLISIS DEL ENTORNO: RETOS

### Retos para la dimensión PROCESOS

#### Transformación digital

- Capacitar digitalmente a los profesionales (Ared y Salta).
- Adecuar la Infraestructura y las herramientas a los retos digitales de la entidad.
- Poder vender a través de internet los productos de salta, empresa de inserción.

#### Diseño de planes y políticas

- Crear plan de Captación.
- Crear plan de Comunicación (externa e interna).
- Crear Plan de gestión de Recursos Humanos.
- Implementar Organigrama: (Posiciones claves en lugares estratégicos).

#### Alianzas estratégicas

- Afianzar alianzas estratégicas de forma estructural en el sector social, tejido empresarial y académico.
- Conocer de las actividades de los partners sociales para generar sinergias.
- Compartir información entre áreas.
- Crear relaciones de valor con empresas de inserción y CETS.

#### Cultura organizativa

- Analizar los aspectos culturales de la Entidad.
- Trabajar en pro de un objetivo común, respetando la diversidad individual y alinearnos en aspectos culturales clave.
- Crear decálogos de acogida y de salida para personal y voluntariado así como circuitos de actuación.
- Crear herramientas de comunicación eficaces entre personas de la entidad.



## ANÁLISIS DEL ENTORNO: RETOS

### Retos para la dimensión RECURSOS

#### Captación

- Aumentar alianzas con empresas.
- Incrementar base social de donantes regulares y fidelizarla.
- Atraer aportaciones de valor y fidelizar.
- Activar campañas que nos den a conocer.

#### Sostenibilidad Ared i Salta

- Lograr sostenibilidad económica.
- Lograr sostenibilidad social.
- Lograr sostenibilidad medioambiental.

#### Nuevos proyectos

- Realizar formación especializada abierta al público generalista y entidades o empresas.
- Crear nueva línea de Salta Sociosanitaria.

## ANÁLISIS DEL ENTORNO: DAFO

### Debilidades

- Deficiente cultura de la gestión del tiempo.
- Instalaciones que no ayudan a trabajar de manera concentrada y no se ajustan a la nueva realidad.
- Brecha digital tanto interna como externa.
- No comunicar correctamente lo que hacemos a nivel externo e interno.
- Organigrama pendiente de definir.
- Falta una herramienta de gestión integral para tener una visión global de la entidad.
- Falta empoderamiento del personal.
- Falta de procedimientos y protocolización.
- Cultura de la queja.
- Falta capacidad de innovación.
- Diversificación de fondos: mucha dependencia del sistema público.
- Escasos recursos económicos y financieros para poder aguantar otra crisis.
- Comunicación interdepartamental escasa y poco procedimental. Potenciar el trabajo en equipo.
- Casos de personal poco cualificado y fijo técnico con muchos problemas de salud.
- Falta trabajo en red con otras entidades.

### Fortalezas

- Cambio de dirección con una mirada más de empresa. Ser únicos en algo (insertar personas).
- Reconocimiento externo.
- Buena imagen corporativa.
- Formación del personal (Apuesta).
- Equipo de gobierno proactivo.
- Patronato accesible y colaborativo.
- Equipo motivado, sensible, joven y comprometido al cambio.
- Concepto de familia de Ared.
- Enfocados a resultados y sostenibilidad.
- Realización como personas, trabajar en Ared da trascendencia y sentido.
- Capacidad de adaptación.

### Amenazas

- Pérdida de subvenciones con dependencia.
- Financiación de los cursos del SOC.
- Analfabetización digital.
- Formación en segundo plano.
- Hay otras entidades que hacen lo mismo que nosotros.
- Pérdida de donantes.
- Cambios en los perfiles de las personas atendidas (salud mental).
- Cambios de tendencia que llevan a una evolución en la forma de comunicar.
- Falta de profesionales para atender.
- El mercado laboral no genera empleo para los perfiles que ARED forma.

### Oportunidades

- Cambio de modelo empresarial y social (más sensibles).
- Hacer alianzas con empresas nacionales.
- Potenciar las redes sociales y medios de comunicación.
- Impulso de las ODS nos permite un lenguaje común.
- Premios y reconocimientos nos ayudan a vender más. Reconocimiento por experiencia en el colectivo.
- Se incrementa la necesidad de cuidar personas mayores.
- Posibilidad de ampliar conocimientos que ayuden a diferenciar.



## POSICIONAMIENTO INTERNO

### Qué hacemos

- Soporte integral a personas en riesgo de exclusión, prioritariamente mujeres procedentes de centros penitenciarios.
- Acompañamiento individualizado a las personas atendidas, tratando con respeto la diferencia.
- Comunicación para la normalización social sobre la pobreza y exclusión social de las mujeres.
- Inserción.
- Formación y capacitación.
- Acompañamiento a la atención residencial.
- Venta de productos de confección, catering y obrador.

### Cómo lo hacemos

- Compromiso.
- Resiliencia.
- Empatía.
- Valor para decidir y actuar.
- Eficiencia.
- Mejora y formación continua.
- Lenguaje inclusivo y visualización de las diferentes realidades.
- Trabajo en red desde todas las áreas de la Entidad.
- Implicación del Patronato, buenas relaciones con los colaboradores.
- Captación de recursos.
- Relaciones con empresas del Tercer Sector.
- Relaciones con las administraciones públicas.
- Alianzas con empresas privadas y fundaciones alineadas con al misión de la entidad.

## REVISIÓN DE LA MISIÓN Y LA VISIÓN

### Misión

En la Fundación ARED promovemos el acceso a la plena ciudadanía de personas en riesgo de exclusión social, fomentando su autonomía.

### Visión

Ared se posiciona en su entorno como una entidad de acción que apuesta por el trabajo y la producción, combinando la atención social con la empresa social productiva y que sitúa siempre a la persona atendida en el centro de su actividad.



PLAN ESTRATÉGICO  
2021-2024

# 3

## MAPA ESTRATÉGICO

## LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Las Líneas Estratégicas se diseñan a partir de la información recogida en los diferentes análisis efectuados y de forma muy especial aquellos relacionados con la situación descrita en el análisis del entorno y la definición del posicionamiento.

Se configura un Mapa Estratégico desarrollado a partir de las dimensiones definidas con anterioridad: personas atendidas, colaboradores/as, procesos y recursos.

## MAPA ESTRATÉGICO

### Personas atendidas

- 1** Inserción
- 2** Formación
- 3** La Llabor
- 4** Salta, empresa de inserción
- 5** Atención Sociosanitaria

### Colaboradores/as

- 6** Implementar nueva estructura
- 7** Capacitación colaboradores

### Procesos

- 8** Transformación digital
- 9** Renovación informática e instalaciones
- 10** Diseño de planes y políticas
- 11** Cultura de la entidad
- 12** Alianzas Estratégicas
- 13** Calidad

### Recursos

- 14** Sostenibilidad
- 15** Captación
- 16** Nuevos proyectos



## DISEÑO DEL DOCUMENTO

El diseño de las líneas estratégicas que se presentan a continuación se articula en diferentes apartados.

<b>Objetivo</b>	Meta que se pretende lograr.
<b>Logro</b>	Producto esperado como resultado de la formulación del objetivo y las acciones a realizar.
<b>Responsable</b>	Estructura organizativa responsable de velar por el cumplimiento de las acciones.
<b>Acciones</b>	Actuaciones a realizar para lograr el objetivo propuesto.
<b>Indicadores</b>	Información de resultado que nos permitirá evaluar la consecución del objetivo.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de **PERSONAS ATENDIDAS**

### **1** Inserción

#### **OBJETIVO**

1.1. Potenciar el trabajo en red

#### **OBJETIVO**

1.2. Acompañar de forma personalizada post inserción laboral en la empresa ordinaria

#### **OBJETIVO**

1.3. Generar el concepto comunidad ARED



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

#### 1 Inserción

##### OBJETIVO

##### 1.1. POTENCIAR EL TRABAJO EN RED

##### Logro

- Trabajo efectivo en colaboración con otras entidades
- Aportar el conocimiento y experiencia de la Entidad
- Ejercer el acompañamiento efectivo a nuestros usuarios/as

##### Responsable

- Patronato
- Comité Directivo

##### Acciones

- Definir los partners potenciales
- Buscar los acuerdos posibles
- Cumplir con los acuerdos establecidos
- Derivar si es preciso a las usuarias a otros servicios, asegurando su acompañamiento
- Establecer indicadores de evaluación de derivación y seguimiento

##### Indicadores

- Acuerdos de trabajo establecidos
- Demandas de trabajo en red recibidas
- Número de derivaciones exitosas

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

#### 1 Inserción

##### OBJETIVO

1.2. ACOMPAÑAR DE FORMA PERSONALIZADA POST INSERCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA ORDINARIA

##### Logro

- Garantizar el éxito de la inserción laboral en la empresa ordinaria
- Acompañamiento efectivo de nuestras usuarias
- Dignificar los colectivos que atendemos
- Disminución Economía sumergida
- Mejora calidad de vida, hábitos saludables

##### Responsable

- Área Social

##### Acciones

- Fidelizar las empresas en las que hacemos inserción
- Potenciar y formar a nuestras usuarias para la mejora continua

##### Indicadores

- Calidad de empleo según tipología de contrato, salario, jornada, estabilidad
- Número de personas insertadas anualmente
- Número de personas formadas en Ared que encuentran empleo relacionado con el contenido del curso
- Número de personas anualmente a las que se acompaña post inserción laboral

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

#### 1 Inserción

##### OBJETIVO

1.3. GENERAR EL CONCEPTO COMUNIDAD ARED

##### Logro

- Fomentar el sentido de pertenencia, que todo el mundo quiera formar parte de la comunidad ARED
- Aumentar la presión/presencia mediática en los medios y canales de comunicación

##### Responsable

- Patronato
- Comité directivo
- Área Comunicación-Voluntariado
- Área RRHH
- Área de captación

##### Acciones

- Poner en funcionamiento una plataforma donde todos puedan interactuar: extrabajadores, exalumnos, voluntarios, empresas que colaboran con nosotros
- Potenciar nuestra base de datos
- Generar contenidos mediáticos de interés para los medios de comunicación

##### Indicadores

- Tamaño de la comunidad, crecimiento continuado
- Tasa de baja de miembros la menor posible
- Incremento de la presencia mediática en los medios y canales de comunicación

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de **PERSONAS ATENDIDAS**

### **2** Formación

#### **OBJETIVO**

2.1. Desarrollar una oferta formativa propia

#### **OBJETIVO**

2.2. Conseguir certificados de profesionalización

#### **OBJETIVO**

2.3. Desarrollar un modelo híbrido de formación: presencial y virtual

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

## 2 Formación

### OBJETIVO

#### 2.1. DESARROLLAR UNA OFERTA FORMATIVA PROPIA

#### Logro

- Posicionarnos como centro de referencia y excelencia en nuestras áreas de especialización (atención sociosanitaria, confección, cocina y panadería/pastelería), tanto en la formación generalista como en las cápsulas específicas

#### Responsable

- Área Formación
- Área Comercial/Captación
- Área Inserción/Prospección

#### Acciones

- Detectar las nuevas necesidades de formación en los ámbitos de acción de Ared
- Buscar partners para desarrollar la formación
- Diseñar actividades de formación propias
- Explorar diferentes formatos formativos
- Implementar las actividades de formación
- Evaluar la satisfacción de los actores implicados en actividades de formación

#### Indicadores

- Porcentaje de alumnas/os con alta satisfacción
- Número de solicitudes de inscripción
- Oferta de actividades formativas

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

## 2 Formación

### OBJETIVO

#### 2.2. CONSEGUIR CERTIFICADOS DE PROFESIONALIDAD

#### Logro

- Mantener nuestros certificados de profesionalidad
- Tener homologada toda la nueva formación

#### Responsable

- Área de Formación

#### Acciones

- Mantener los certificados de los que ya disponemos
- Crear alianzas para poder impartir el Certificado de Atención Sociosanitaria a personas en el domicilio
- Velar para que cualquier curso que realicemos en el ámbito de la profesionalización tenga un certificado homologado detrás

#### Indicadores

- 100% de nuestros cursos sean con certificado de profesionalidad

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

## 2 Formación

### OBJETIVO

2.3. DESARROLLAR UN MODELO HÍBRIDO DE FORMACIÓN: PRESENCIAL Y VIRTUAL

#### Logro

- Disponer de herramientas para desarrollar formación on-line
- Reducir la brecha digital de nuestros alumnos/as

#### Responsable

- Área Formación
- Área Comunicación
- Área Servicios Generales

#### Acciones

- Seleccionar e implementar una plataforma homologada para llevar a cabo la formación
- Facilitar la capacitación necesaria al equipo docente
- Generar y difundir la oferta formativa
- Implementar las actividades formativas
- Preparar contenidos formativos sobre contenidos digitales

#### Indicadores

- % de usuarias/os que se certifican a través del modelo on-line
- El % de variación de la demanda de alumnas/os
- Reducir el % de alumnado que no finaliza el curso
- % de respuesta a la demanda de formación



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de **PERSONAS ATENDIDAS**

### 3 La Llabor

#### OBJETIVO

3.1. Consolidar el proyecto

#### OBJETIVO

3.2. Replicar el proyecto



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

#### 3 La Llabor

##### OBJETIVO

##### 3.1. CONSOLIDAR EL PROYECTO LA LLAVOR

##### Logro

- Trabajar en red con los servicios sociales de San Juan de Dios (OHSJD) para obtener el objetivo compartido de dar atención residencial
- Vincular los servicios de Ared al proyecto: formación, capacitación e inserción
- Colaborar con la OHSJD a nivel internacional

##### Responsable

- Patronato
- Equipo Directivo
- Equipo Técnico implicado

##### Acciones

- Definir los procesos de trabajo entre todos los niveles de las dos entidades
- Incorporar a las usuarias de La Llabor a los procesos de formación, capacitación e inserción de Ared
- Definir protocolos y responsabilidades entre las dos entidades (ARED y OHSJD)
- Entrar en contacto con la red internacional de Centros Residenciales de Inclusión (CRI)
- Potenciar y consolidar los canales de comunicación (relaciones con medios, redes sociales)

##### Indicadores

- Cumplimiento del convenio Ared-OHSJD
- Satisfacción con nuestro colaborador, servicios sociales de OHSJD, usuarias, vecinos/as y stakeholders de La Llabor
- Incremento de la presencia mediática en los medios y canales de comunicación
- Número de usuarias participantes en los procesos de Ared
- Contacto con redes internacionales

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

#### 3 La Llabor

##### OBJETIVO

##### 3.2. REPLICAR EL PROYECTO LA LLAVOR

##### Logro

- Ser percibido como centro de referencia de colaboración entre entidades para la acogida, formación, e inserción d mujeres vulnerables
- Conseguir un impacto social exponencial y relevante de transformación social

##### Responsable

- Patronato
- Equipo Directivo

##### Acciones

- Preparación de la cartera de servicios de Ared
- Contactar con entidades susceptibles de poder necesitar los servicios de Ared
- Atender la demanda de entidades que soliciten los servicios de Ared
- Establecer convenios de colaboración y trabajo en red
- Prestar los servicios conveniados

##### Indicadores

- Cartera de servicios
- Número de contactos realizados
- Número de demandas recibidas
- Número de convenios firmados
- Número de usuarios/as participantes en los procesos de Ared

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de **PERSONAS ATENDIDAS**

### **4** Salta, empresa de inserción

#### **OBJETIVO**

4.1. Mejorar el nivel tecnológico de Salta

#### **OBJETIVO**

4.2. Potenciar una línea de producto propio

#### **OBJETIVO**

4.3. Ampliar los canales de venta

#### **OBJETIVO**

4.4. Potenciar las dos tipologías de inserción de Salta

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

#### 4 Salta, empresa de inserción

##### OBJETIVO

4.1. MEJORAR EL NIVEL TECNOLÓGICO DEL PERSONAL DE INSERCIÓN DE SALTA

##### Logro

- Conseguir que las personas de Salta tengan el máximo conocimiento de las nuevas tecnologías. tanto en las competencias específicas de su puesto como en las generales de inserción laboral

##### Responsable

- Área RRHH
- Superior directo

##### Acciones

- Formar al personal en las nuevas tecnologías según su puesto de trabajo
- Garantizar y fomentar que siempre estemos usando las nuevas tecnologías

##### Indicadores

- Evaluación del desempeño supervisando que los trabajadores han adquirido las competencias y las utilizan
- Calidad del proceso productivo. Más eficiencia

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

#### 4 Salta, empresa de inserción

##### OBJETIVO

4.2.AUMENTAR LOS CONTRATOS DE INSERCIÓN POTENCIANDO UNA LÍNEA DE PRODUCTO PROPIO

##### Logro

- Tener una línea de producto propio en textil, catering y obrador

##### Responsable

- Patronato
- Dirección General
- Equipo Directivo

##### Acciones

- Elaboración de un plan de marketing estratégico para la confección, el catering y el obrador
- Elaboración de un plan comercial para la venta de todos nuestros servicios y productos

##### Indicadores

- Tener el producto
- Aumentar el % de venta de producto propio

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de **PERSONAS ATENDIDAS**

### 4 Salta, empresa de inserción

#### OBJETIVO

4.3. AUMENTAR LOS CONTRATOS DE INSERCIÓN AMPLIANDO LOS CANALES DE VENTA

#### Logro

- Tener una red de puntos de venta donde vender el producto

#### Responsable

- Área Comercial y de Operaciones
- Área Comunicación
- Área Servicios Generales

#### Acciones

- Prospeccionar, captar y fidelizar puntos de venta
- Poner en marcha el e-commerce
- Tener una red de logística

#### Indicadores

- Aumentar el % de los puntos de venta
- Tener activo el e-commerce

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

#### 4 Salta, empresa de inserción

##### OBJETIVO

4.4. POTENCIAR LAS DOS TIPOLOGÍAS DE INSERCIÓN DE SALTA.  
POTENCIAR LOS CONTRATOS DE INSERCIÓN EN SALTA Y EN EMPRESAS EXTERNAS

##### Logro

- Tener más contratos de inserción en Salta
- Tener más empresas colaboradoras que contraten a las personas que acaban su itinerario

##### Responsable

- Área Social
- Área productiva de Salta

##### Acciones

- Dotar al personal de capacidades tecnológicas para que pueda usar las nuevas tecnologías en la búsqueda de empleo
- Dotar de las capacidades técnicas
- Prospeccionar y fidelizar las empresas que facilitarán ofertas laborales
- Aumentar las ventas en línea productiva

##### Indicadores

- % de personas insertadas
- % de contratos de inserción

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de **PERSONAS ATENDIDAS**

### **5** Atención Sociosanitaria

#### **OBJETIVO**

5.1. Diseñar una línea de negocio en servicios sociosanitarios para la inserción laboral

#### **OBJETIVO**

5.2. Implementar la nueva línea



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

#### 5 Atención Sociosanitaria

##### OBJETIVO

5.1. DISEÑAR UNA LÍNEA DE INSERCIÓN LABORAL EN EL ÁMBITO DE LOS SERVICIOS SOCIO SANITARIOS

##### Logro

- Formar parte de las empresas de inserción sociosanitaria
- Rentabilizar la formación impartida por la entidad en el ámbito sociosanitario

##### Responsable

- Patronato
- Dirección General
- Área Social
- Área Productiva

##### Acciones

- Explorar el sector para estudiar la pertenencia y necesidad de la línea de inserción
- Diseñar la línea de trabajo
- Analizar el coste de la puesta en marcha
- Buscar alianzas estratégicas con empresas afines "Tercer Sector/Sector Privado"
- Buscar financiación

##### Indicadores

- Diseño de la línea

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PERSONAS ATENDIDAS

#### 5 Atención Sociosanitaria

##### OBJETIVO

5.2. IMPLEMENTAR LA NUEVA LÍNEA

##### Logro

- Formar parte de las empresas de inserción sociosanitaria
- Facilitar a las personas atendidas una nueva salida laboral

##### Responsable

- Dirección General
- Área Social
- Área Productiva

##### Acciones

- Realizar las actividades vinculadas al mantenimiento y calidad del puesto de trabajo
- Generar vinculo con las personas beneficiarias de la inserción
- Prestar acompañamiento a las personas de forma continuada

##### Indicadores

- Número de personas insertadas en servicios sociosanitarios anualmente
- Número de personas insertadas formadas en Ared

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de COLABORADORES/AS

### 6 Implementar nueva estructura

#### OBJETIVO

6.1. Analizar y aprobar la propuesta de estructura organizativa realizada por ESADE

#### OBJETIVO

6.2. Crear el área de Recursos Humanos

#### OBJETIVO

6.3. Complementar los requisitos del nuevo organigrama. Análisis de los puestos de trabajo. Definición de funciones

#### OBJETIVO

6.4 Complementar los requisitos del nuevo organigrama. Adecuación persona/puesto

#### OBJETIVO

6.5. Complementar los requisitos del nuevo organigrama. Formación para el desempeño

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de COLABORADORES/AS

### 6 Implementar nueva estructura

#### OBJETIVO

6.1. ANALIZAR Y APROBAR LA PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA REALIZADA POR ESADE

#### Logro

- Haber obtenido la estructura organizativa
- Haber definido el organigrama de la Entidad
- Haber unificado la nomenclatura de las posiciones dentro del organigrama

#### Responsable

- Patronato
- Directora General

#### Acciones

- Analizar la propuesta de organización presentada por ESADE
- Aprobar la propuesta
- Comunicar la propuesta a la Entidad
- Confeccionar organigrama
- Comunicar organigrama: stakeholders, página web, etc

#### Indicadores

- Nuevo organigrama.
- Estrategia comunicativa.
- Modificación página web.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de COLABORADORES/AS

### 6 Implementar nueva estructura

#### OBJETIVO

6.2. CREAR EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

#### Logro

- Completar el organigrama de la entidad

#### Responsable

- Patronato
- Directora General

#### Acciones

- Definir las funciones del puesto
- Poner en marcha el proceso de selección para el puesto
- Incorporar al candidato escogido

#### Indicadores

- Responsable de RRHH incorporado en el puesto

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de **COLABORADORES/AS**

### 6 Implementar nueva estructura

#### OBJETIVO

6.3. COMPLEMENTAR LOS REQUISITOS DEL NUEVO ORGANIGRAMA. ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO. DEFINICIÓN DE FUNCIONES

#### Logro

- Preparación del catálogo de puestos de trabajo
- Definición de las funciones de cada puesto

#### Responsable

- Directora General
- Equipo de Dirección

#### Acciones

- Definir qué perfiles necesita la Entidad
- Definir puestos de trabajo
- Definir funciones por puesto
- Definir el "Ciclo de vida del Empleado", en Ared y Salta
- Calcular el coste de cobertura de la estructura para dar respuesta al producto obtenido
- Presentar el producto al Patronato

#### Indicadores

- Catálogo de puestos de trabajo

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de COLABORADORES/AS

### 6 Implementar nueva estructura

#### OBJETIVO

6.4. COMPLEMENTAR LOS REQUISITOS DEL NUEVO ORGANIGRAMA. ADECUACIÓN PERSONA/PUESTO

#### Logro

- Adecuación de perfiles a los puestos

#### Responsable

- Directora General
- Responsable RRHH

#### Acciones

- Analizar los perfiles actuales en relación a los puestos definidos
- Analizar persona a persona la adecuación al catálogo de puestos de trabajo de la entidad: consolidación, acceso a acciones de perfeccionamiento a la adecuación, ayuda para la salida de la entidad
- Cobertura de puestos de trabajo: promoción, selección, contratación

#### Indicadores

- Análisis personalizado de la adecuación del perfil personal al puesto de trabajo
- Estructura organizativa completada

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de COLABORADORES/AS

### 6 Implementar nueva estructura

#### OBJETIVO

6.5. COMPLEMENTAR LOS REQUISITOS DEL NUEVO ORGANIGRAMA. FORMACIÓN PARA EL DESEMPEÑO

#### Logro

- Garantizar el desempeño de los trabajadores/as
- Formación/habilitación del personal

#### Responsable

- Directora General
- Responsable RRHH

#### Acciones

- Definir acciones de formación y/o habilitación de los trabajadores/as para la adecuación al puesto
- Facilitar el acceso a la formación /habilitación
- Evaluar el impacto de la formación/habilitación
- Confección del plan de formación/habilitación para el desempeño

#### Indicadores

- Plan de choque de formación/habilitación para el desempeño
- Evaluación del impacto de la formación/habilitación
- Plan de mantenimiento de formación/habilitación para el desempeño



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de **COLABORADORES/AS**

### **7** Capacitación colaboradores

#### **OBJETIVO**

7.1. Capacitar al equipo directivo como equipo de alto rendimiento

#### **OBJETIVO**

7.2. Capacitar a todo el equipo de profesionales

#### **OBJETIVO**

7.3. Profesionalizar el voluntariado

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de COLABORADORES/AS

### 7 Capacitación colaboradores

#### OBJETIVO

7.1. CAPACITAR AL EQUIPO DIRECTIVO COMO EQUIPO DE ALTO RENDIMIENTO

#### Logro

- Formación del equipo directivo

#### Responsable

- Patronato

#### Acciones

- Preparar el Plan de capacitación de directivos: actividades, calendario, presupuesto
- Aprobar el Plan por parte del Patronato
- Nombrar coordinador/a del Plan
- Ejecutar las acciones contenidas en el Plan
- Evaluar el impacto de la capacitación. Diseño e indicadores

#### Indicadores

- Plan de capacitación
- Porcentaje de cumplimiento del Plan anual

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de COLABORADORES/AS

#### 7 Capacitación colaboradores

##### OBJETIVO

7.2. CAPACITAR A TODO EL EQUIPO DE PROFESIONALES

##### Logro

- Mejora continua del personal de Ared
- Mejorar la calidad de los servicios que se prestan
- Acompañamiento de los/las profesionales en su crecimiento profesional y personal

##### Responsable

- Área de Recursos Humanos

##### Acciones

- Analizar las necesidades formativas
- Diseñar una política de formación interna
- Elaborar un Plan de formación anual
- Implementar el Plan
- Evaluar la formación recibida

##### Indicadores

- Política de formación
- Ejecución del Plan de formación anual
- Utilidad y satisfacción respecto a la formación recibida

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **PROCESOS**

## 8 Transformación Digital

### OBJETIVO

8.1. Capacitar digitalmente a los/las profesionales (Ared y Salta)

### OBJETIVO

8.2. Adecuar la Infraestructura y las herramientas a los retos digitales de la entidad

### OBJETIVO

8.3. Poder vender a través de Internet los productos de Salta, empresa de inserción

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

## 8 Transformación Digital

### OBJETIVO

8.1. CAPACITAR DIGITALMENTE AL EQUIPO PROFESIONAL (ARED Y SALTA)

#### Logro

- Disponer de un plan de Formación Digital
- Concienciar de la necesidad de la capacitación digital

#### Responsable

- Equipo directivo
- Área de Administración y finanzas (Infraestructura i RRHH)

#### Acciones

- Crear un comité de Transformación Digital
- Calendarizar las acciones formativas anuales
- Comunicar las acciones formativas
- Tener un catálogo de formaciones en el ámbito digital
- Contar con formaciones externas

#### Indicadores

- Tener plan de formación
- Tener al personal informado
- Número de trabajadores formados
- Incremento de la utilización de herramientas digitales

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

## 8 Transformación Digital

### OBJETIVO

8.2. ADECUAR LA INFRAESTRUCTURA Y LAS HERRAMIENTAS A LOS RETOS DIGITALES DE LA ENTIDAD

### Logro

- Disponer de las infraestructuras necesarias
- Disponer de herramientas digitales adecuadas

### Responsable

- Equipo directivo
- Área de Administración y finanzas

### Acciones

- Definir los retos digitales de Ared
- Renovar el parque informático de la entidad
- Estudiar la externalización de servicios
- Optimizar el uso de todas las herramientas disponibles
- Implementar ERP (*Enterprise Resource Planning*), Social sic (plataforma de gestión de personas), CRM (*Customer relationship management*) con sus diferentes fases
- Buscar financiación para los proyectos digitales

### Indicadores

- Que todos los trabajadores/as de la entidad tengan las herramientas necesarias
- Disponer del ERP, Social Sic, CRM
- Número de financiadores conseguidos

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

## 8 Transformación Digital

### OBJETIVO

8.3. VENDER Y DISTRIBUIR NUESTROS PRODUCTOS Y SERVICIOS A TRAVÉS DE INTERNET

### Logro

- Disponer de un e-commerce
- Desarrollar el área de Marketing
- Disponer de un Plan de Marketing digital Ared y Salta
- Expansión internacional

### Responsable

- Equipo directivo
- Captación y Comunicación

### Acciones

- Tener colaboraciones externas para el área de Marketing
- Diseñar anualmente el plan de marketing para Salta y Ared
- Diseñar y poner en marcha en marcha la e-commerce
- Diseñar la logística para e-commerce
- Adecuar herramientas para adaptarnos a especificaciones de cada país

### Indicadores

- Catálogo de productos on-line
- Ventas por e-commerce
- Disponer de un calendario de Marketing

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **PROCESOS**

#### **9** Mejora infraestructura e instalaciones

##### **OBJETIVO**

9.1. Adecuar instalaciones para el cuidado de las personas cumpliendo la normativa vigente

##### **OBJETIVO**

9.2. Disponer de la maquinaria, instalaciones y espacios óptimos para el desarrollo de la actividad tanto en Ared como en Salta



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 9 Mejora infraestructura e instalaciones

##### OBJETIVO

9.1. ADECUAR INSTALACIONES PARA EL CUIDADO DE LAS PERSONAS CUMPLIENDO LA NORMATIVA VIGENTE

##### Logro

- Tener las instalaciones adecuadas a la normativa vigente

##### Responsable

- Área de Administración y finanzas (Servicios generales)

##### Acciones

- Realizar un listado exhaustivo y valorado con las necesidades concretas
- Priorizar acciones y calendarizar
- Buscar financiación
- Ejecutar el Plan de acción anual

##### Indicadores

- Nivel de cumplimiento del plan

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 9 Mejora infraestructura e instalaciones

##### OBJETIVO

9.2. DISPONER DE LA MAQUINARIA, INSTALACIONES Y ESPACIOS ÓPTIMOS PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD TANTO EN ARED COMO EN SALTA

##### Logro

- Actualizarnos en torno a las novedades y oportunidades del mercado

##### Responsable

- Comité directivo
- Servicios generales

##### Acciones

- Crear un comité
- Priorizar acciones, calendarizar y valorar
- Buscar financiación
- Ejecutar el Plan de acción anual

##### Indicadores

- Nivel de cumplimiento del plan de acción
- Evaluación del impacto

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **PROCESOS**

#### **10** Diseño de planes y políticas

##### **OBJETIVO**

10.1. Crear Plan de Captación

##### **OBJETIVO**

10.2. Crear Plan de Comunicación

##### **OBJETIVO**

10.3. Desarrollar planes y políticas que sean necesarias para la Entidad

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 10 Diseño de planes y políticas

##### OBJETIVO

10.1 CREAR PLAN DE CAPTACIÓN

##### Logro

- Conseguir mantener económicamente todos los proyectos de la entidad
- Diversificación de ingresos
- Disponer de un plan de captación

##### Responsable

- Equipo directivo
- Captación de fondos

##### Acciones

- Realizar un diagnóstico de necesidades
- Identificar colaboradores actuales y potenciales
- Crear y ejecutar un Plan de captación calendarizado
- Evaluar las acciones realizadas

##### Indicadores

- Plan de captación
- Ingresos obtenidos a partir de las acciones del Plan

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 10 Diseño de planes y políticas

##### OBJETIVO

10.2 CREAR PLAN UN DE COMUNICACIÓN

##### Logro

- Dar a conocer el trabajo de la entidad y sensibilizar a la sociedad sobre la inclusión y mujer
- Adquirir un posicionamiento en los medios de comunicación y las redes sociales
- Disponer de un plan de comunicación

##### Responsable

- Área de Comunicación

##### Acciones

- Análisis de situación actual de la comunicación de Ared y Salta
- Buscar asesoramiento externo para la creación de este plan
- Dimensionar equipo de comunicación
- Crear y ejecutar un plan de comunicación interna y externa, anual calendarizado

##### Indicadores

- Plan de comunicación
- Visualización de la entidad en medios de comunicación y redes sociales

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 10 Diseño de planes y políticas

##### OBJETIVO

10.3. DESARROLLAR PLANES Y POLÍTICAS QUE SEAN NECESARIAS PARA LA ENTIDAD

##### Logro

- Disponer de los planes, políticas y protocolos necesarios para optimizar el desarrollo de las diferentes actividades

##### Responsable

- Comité de dirección

##### Acciones

- Identificar las necesidades de cada área
- Identificar al responsable de cada política y planes
- Desarrollar y ejecutar las diferentes políticas y planes
- Comunicar las políticas y planes a toda la entidad

##### Indicadores

- Tener las políticas y los planes desarrollados

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **PROCESOS**

#### **11** Cultura de la entidad

##### **OBJETIVO**

11.1. Analizar de los aspectos culturales de la Entidad

##### **OBJETIVO**

11.2. Definir los aspectos culturales de la cultura actual a mantener, a suprimir, a añadir

##### **OBJETIVO**

11.3. Implementar la nueva cultura organizativa

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 11 Cultura de la entidad

##### OBJETIVO

11.1. ANALIZAR LOS ASPECTOS CULTURALES DE LA ENTIDAD

##### Logro

- Análisis de la cultura de la entidad

##### Responsable

- Patronato
- Equipo directivo

##### Acciones

- Decidir la metodología de análisis
- Desarrollar la metodología
- Implicar a Patronato, trabajadores/as, colaboradores/as, voluntarios/as y personas atendidas

##### Indicadores

- Análisis cultural realizado



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 11 Cultura de la entidad

##### OBJETIVO

11.2. DEFINIR LOS ASPECTOS DE LA CULTURA ACTUAL A MANTENER, A SUPRIMIR, A AÑADIR

##### Logro

- Nueva estructura de cultura organizativa

##### Responsable

- Patronato
- Equipo directivo

##### Acciones

- Definir los gaps culturales
- Establecer estrategias de supresión
- Describir los elementos que configuran la nueva cultura

##### Indicadores

- Descripción de los elementos culturales
- Abandono de los gaps culturales

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 11 Cultura de la entidad

##### OBJETIVO

11.3. IMPLEMENTAR LA NUEVA CULTURA ORGANIZATIVA

##### Logro

- Trabajar en pro de un objetivo común, respetando la diversidad individual y alinearnos en aspectos culturales clave

##### Responsable

- Patronato
- Equipo directivo

##### Acciones

- Comunicar y difundir internamente la nueva cultura
- Implicar a toda la comunidad de ARED
- Incorporar la nueva cultura a la vida diaria

##### Indicadores

- Abandono de los gaps culturales

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **PROCESOS**

## 12 Alianzas estratégicas

### OBJETIVO

12.1. Afianzar alianzas estratégicas de forma estructural en el sector social, tejido empresarial y académico

### OBJETIVO

12.2. Crear relaciones de valor con empresas de inserción y Centros Especiales de Empleo (CETS)

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

## 12 Alianzas estratégicas

### OBJETIVO

12.1. AFIANZAR ALIANZAS ESTRATÉGICAS DE FORMA ESTRUCTURAL EN EL SECTOR SOCIAL, TEJIDO EMPRESARIAL Y ACADÉMICO

### Logro

- Alianzas estratégicas diversificadas: tercer sector social, empresarial y académico

### Responsable

- Equipo directivo en función del tipo de alianza
- Patronato

### Acciones

- Analizar las alianzas estratégicas actuales
- Conocer las actividades de los partners para generar sinergias
- Identificar que alianzas estratégicas externas necesitan la Fundación ARED y Salta
- Diseñar las estrategias de colaboración
- Aplicar las nuevas estrategias
- Evaluar anualmente la aplicación de las nuevas estrategias

### Indicadores

- Alianzas identificadas
- Tener el diseño de las estrategias
- Cumplir con la calendarización de las acciones

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 12 Alianzas estratégicas

##### OBJETIVO

12.2. CREAR RELACIONES DE VALOR CON EMPRESAS DE INSERCIÓN (E.I) Y CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO (CETS)

##### Logro

- Relaciones de valor con otras E.I. y CETS alineados con nuestra misión

##### Responsable

- Equipo directivo

##### Acciones

- Conocer las EI y CETS que estén relacionados con nuestra misión
- Crear las estrategias de trabajo colaborativo
- Formalizar y aplicar las propuestas de colaboración

##### Indicadores

- Tener el diseño de las estrategias
- Cumplir con la calendarización de las acciones
- Alianzas y proyectos generados



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **PROCESOS**

#### **13** Calidad

##### **OBJETIVO**

13.1. Poner en marcha un Sistema de Garantía de Calidad (GSC) que implique a Ared Y SALTA

##### **OBJETIVO**

13.2. Favorecer la difusión de una cultura de Calidad entre todo Ared y Salta

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 13 Calidad

##### OBJETIVO

13.1. PONER EN MARCHA UN SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD (GSC) QUE IMPLIQUE A TODOS LOS MIEMBROS DE ARED Y SALTA

##### Logro

- Implicación de todos los miembros de Ared y Salta en la gestión de procesos
- Mantenimiento de los estándares de Calidad de la acreditación (ISO9001)

##### Responsable

- Patronato
- Dirección General
- Comité de calidad

##### Acciones

- Revisión y actualización de los procesos actuales
- Creación del comité de calidad. Nombramiento del responsable
- Asignación de los procesos de trabajo
- Revisión y codificación de la documentación
- Desarrollar las acciones necesarias para el mantenimiento de la acreditación ISO 9001
- Comunicar e informar a todo Ared y Salta sobre el sistema de garantía de calidad (GSC)

##### Indicadores

- Comité de calidad y responsable
- Mapa de procesos con propietarios
- Documentación codificada
- Certificación ISO9001

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de PROCESOS

#### 13 Calidad

##### OBJETIVO

13.2. FAVORECER LA DIFUSIÓN DE UNA CULTURA DE CALIDAD ENTRE TODOS LOS MIEMBROS DE ARED Y SALTA

##### Logro

- Potenciación de la cultura de calidad entre los/las profesionales de Ared y Salta
- Mantener actualizada la formación en gestión de la calidad
- Vinculación del Plan Estratégico con la cultura de calidad

##### Responsable

- Patronato
- Equipo directivo
- Comité de calidad

##### Acciones

- Desarrollar acciones formativas relacionadas con la calidad
- Desarrollar acciones de comunicación interna de sensibilización de los procesos de calidad

##### Indicadores

- Número de acciones formativas implementadas
- Acciones de comunicación
- Número de incidencias registradas cuyo origen es la falta de cumplimiento del sistema de Gestión de Calidad





## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **RECURSOS**

#### **14** Sostenibilidad Ared y Salta

##### **OBJETIVO**

14.1. Lograr sostenibilidad económica

##### **OBJETIVO**

14.2. Lograr Sostenibilidad Social

##### **OBJETIVO**

14.3. Lograr Sostenibilidad medioambiental

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **RECURSOS**

#### **14** Sostenibilidad Ared y Salta

##### **OBJETIVO**

14.1. MANTENER LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DE ARED Y SALTA

##### **Logro**

- Cuenta de resultado con beneficios

##### **Responsable**

- Equipo directivo
- Responsable de administración y finanzas

##### **Acciones**

- Analizar los proyectos para ver su sostenibilidad
- Establecer criterios claros para ver la viabilidad de cada proyecto
- Estandarizar procesos y tecnificarlos con programas de gestión
- Formación en sostenibilidad económica
- Disponer de unos indicadores económicos

##### **Indicadores**

- Seguimiento mensual de los indicadores
- Disponer de los programas de gestión
- Haber formado al equipo en sostenibilidad económica

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **RECURSOS**

#### **14** Sostenibilidad Ared y Salta

##### **OBJETIVO**

14.2. MANTENER LA SOSTENIBILIDAD SOCIAL DE ARED Y SALTA

##### **Logro**

- Ser referentes en buenas prácticas en sostenibilidad social

##### **Responsable**

- Equipo directivo

##### **Acciones**

- Potenciar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- Definir la Responsabilidad Social Corporativa (RSC)
- Cumplir con RSC internamente
- Disponer de Indicadores sociales
- Formación es sostenibilidad social

##### **Indicadores**

- Haber definido la RSC de Ared y Salta
- Tener un informe externo de buenas prácticas
- Acciones formativas al equipo
- Haber cumplido con la RSC definida

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **RECURSOS**

#### **14** Sostenibilidad Ared y Salta

##### **OBJETIVO**

14.3. LOGRAR SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

##### **Logro**

- Ser sostenibles medioambientalmente
- Reducir la huella de carbono

##### **Responsable**

- Equipo directivo

##### **Acciones**

- Crear una política de medioambiente transversal a todas las áreas
- Aplicar la política medioambiental a todas las áreas de Ared y Salta
- Formar al equipo en prácticas de sostenibilidad

##### **Indicadores**

- Haber formado al equipo de Salta y Ared
- Indicadores de la aplicación de la política medioambiental



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de **RECURSOS**

### 15 Captación

#### OBJETIVO

15.1. Atraer aportaciones de valor y fidelizar

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **RECURSOS**

#### **15** Captación

##### **OBJETIVO**

15.1. ATRAER APORTACIONES DE VALOR Y FIDELIZAR

##### **Logro**

- Diversificar el origen de los ingresos

##### **Responsable**

- Dirección
- Área de captación de fondos

##### **Acciones**

- Aumentar alianzas con empresas
- Incrementar la base social de donantes regulares y fidelizarla
- Activar campañas para dar a conocer la Entidad
- Conseguir financiación Europea
- Mantener las convocatorias públicas y privadas

##### **Indicadores**

- Número de alianzas
- Número de donantes regulares y puntuales
- Retorno de la inversión (ROI) positivo



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Líneas estratégicas de **RECURSOS**

### **16** Nuevos proyectos

#### **OBJETIVO**

16.1. Impulsar nuevos proyectos orientados a contribuir en la sostenibilidad de la entidad

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### Líneas estratégicas de **RECURSOS**

#### 16 Nuevos proyectos

##### OBJETIVO

16.1. IMPULSAR NUEVOS PROYECTOS ORIENTADOS A CONTRIBUIR EN LA SOSTENIBILIDAD DE LA ENTIDAD

##### Logro

- Puesta en marcha de proyectos

##### Responsable

- Patronato
- Equipo directivo

##### Acciones

- Estudiar el entorno para detectar nuevas necesidades
- Analizar la posibilidad de dar respuesta a las necesidades a partir de proyectos propios o colaborativos
- Elaborar proyectos
- Implementar proyectos
- Evaluar los resultados

##### Indicadores

- Número de proyectos preparados
- Número de proyectos implementados
- Indicadores de evaluación de los proyectos





Fundació  
**Ared**

PLAN ESTRATÉGICO  
2021-2024

**DONA  
FORTA**  
Ared

**4**

**IMPLEMENTACIÓN**

## CALENDARIO Y PRIORIDADES

### PERSONAS ATENDIDAS

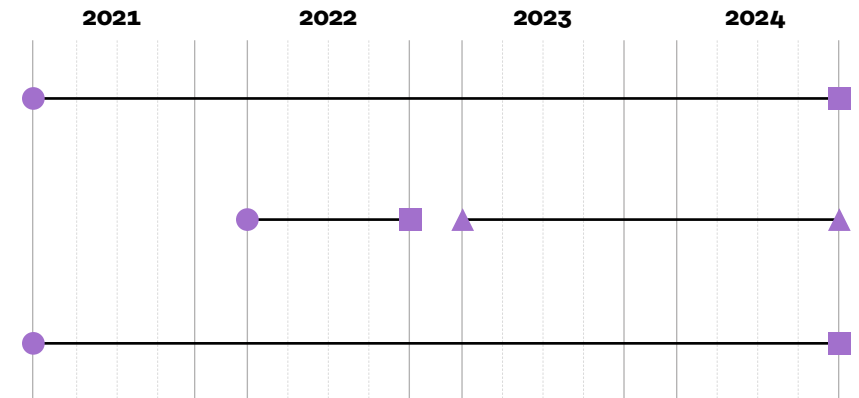
La implantación de Plan Estratégico se realizará de acuerdo al siguiente calendario y prioridades:

#### 1 Inserción

1.1. Potenciar el trabajo en red

1.2. Acompañar de forma personalizada post inserción laboral en la empresa ordinaria

1.3. Generar el concepto comunidad ARED

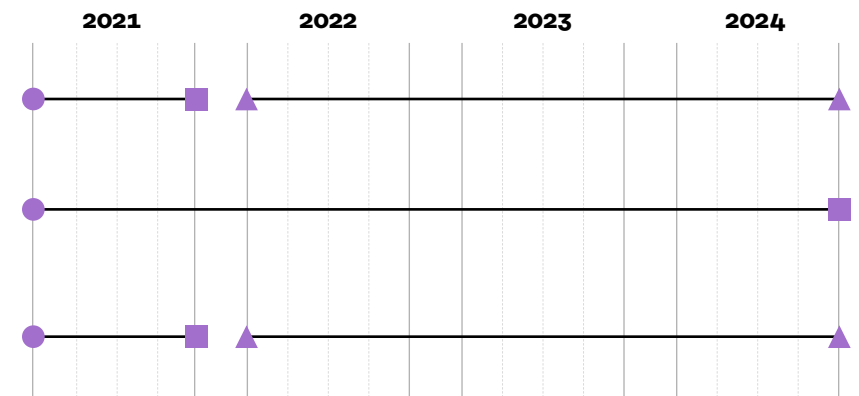


#### 2 Formación

2.1. Desarrollar una oferta formativa propia

2.2. Conseguir certificados de profesionalización

2.3. Desarrollar un modelo híbrido de formación: presencial y virtual



● Inicio ■ Fin ▲ Mantenimiento

## CALENDARIO Y PRIORIDADES

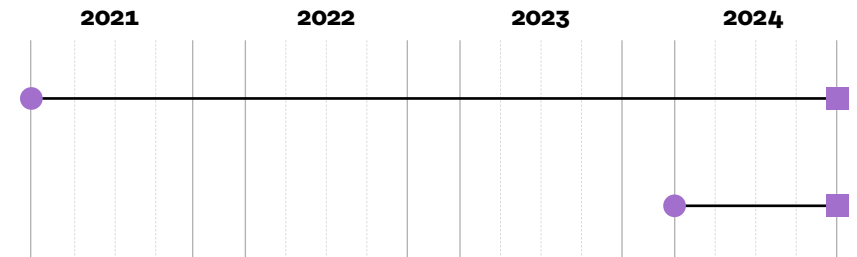
### PERSONAS ATENDIDAS

La implantación de Plan Estratégico se realizará de acuerdo al siguiente calendario y prioridades:

#### 3 La Llabor

3.1. Consolidar el proyecto

3.2. Replicar el proyecto



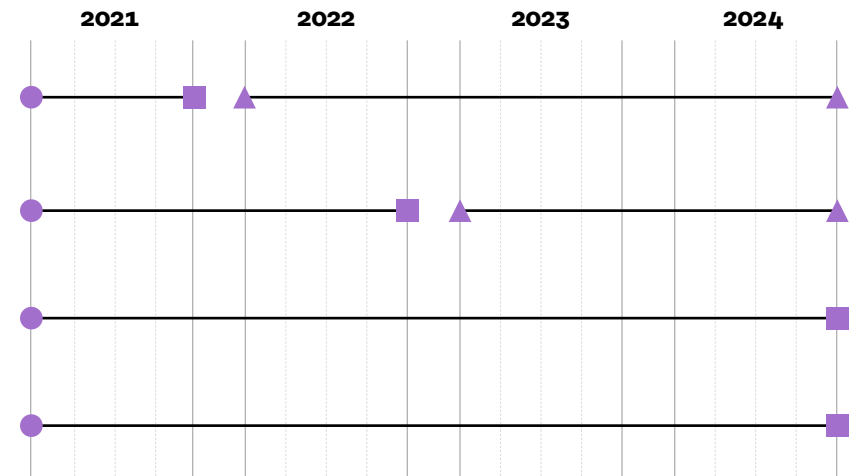
#### 4 Salta, empresa de inserción

4.1. Mejorar el nivel tecnológico de Salta

4.2. Potenciar una línea de producto propio

4.3. Ampliar los canales de venta

4.4. Potenciar las dos tipologías de inserción de Salta



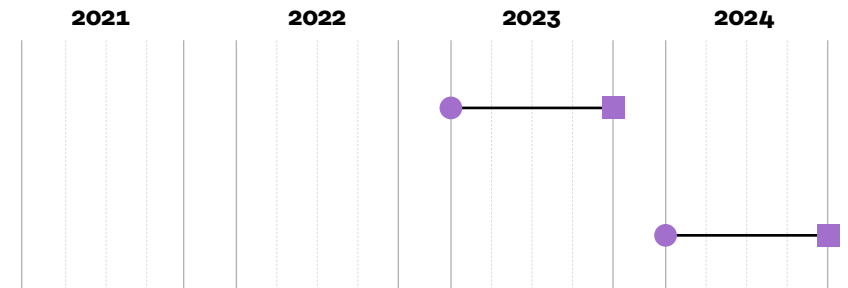
## CALENDARIO Y PRIORIDADES

### PERSONAS ATENDIDAS

La implantación de Plan Estratégico se realizará de acuerdo al siguiente calendario y prioridades:

#### 5 Atención Sociosanitaria

- 5.1. Diseñar una línea de negocio en servicios sociosanitarios para la inserción laboral
- 5.2. Implementar la nueva línea

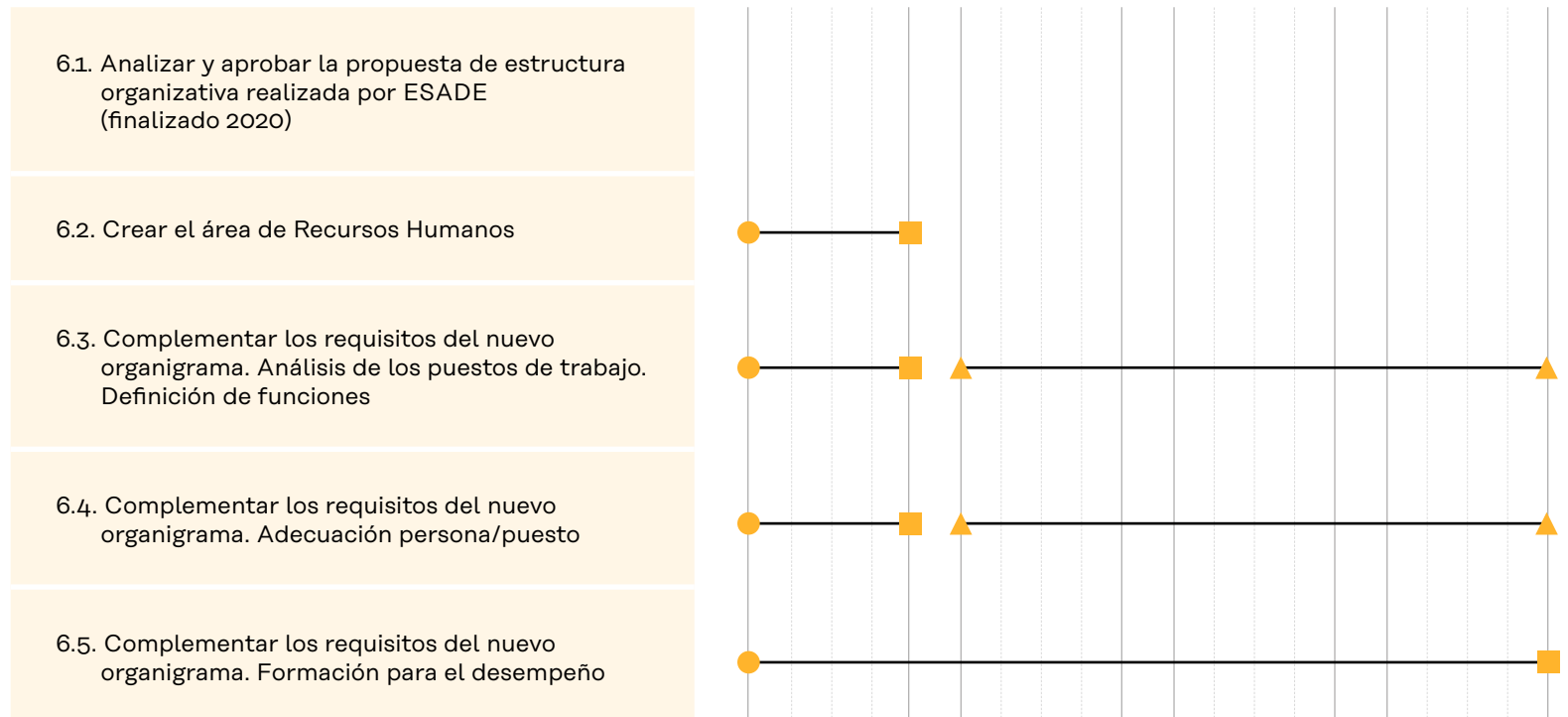


## CALENDARIO Y PRIORIDADES

### COLABORADORES/AS

La implantación de Plan Estratégico se realizará de acuerdo al siguiente calendario y prioridades:

#### 6 Implementar nueva estructura



## CALENDARIO Y PRIORIDADES

### COLABORADORES/AS

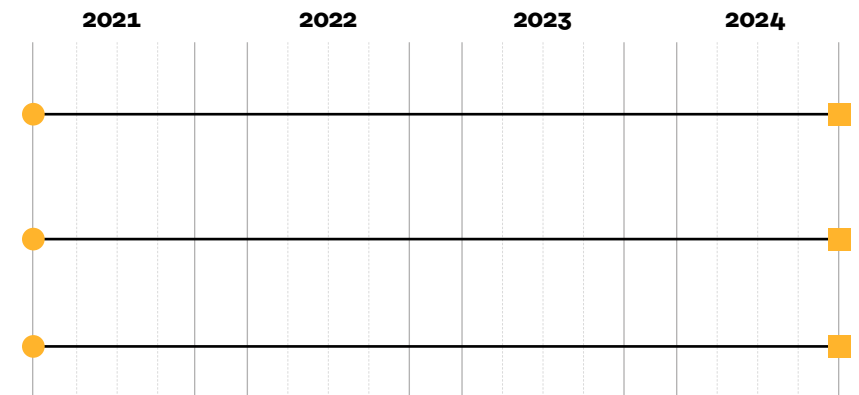
La implantación de Plan Estratégico se realizará de acuerdo al siguiente calendario y prioridades:

#### 7 Capacitación colaboradores

7.1. Capacitar al equipo directivo como equipo de alto rendimiento

7.2. Capacitar a todo el equipo de profesionales

7.3. Profesionalizar el voluntariado



## CALENDARIO Y PRIORIDADES

### PROCESOS

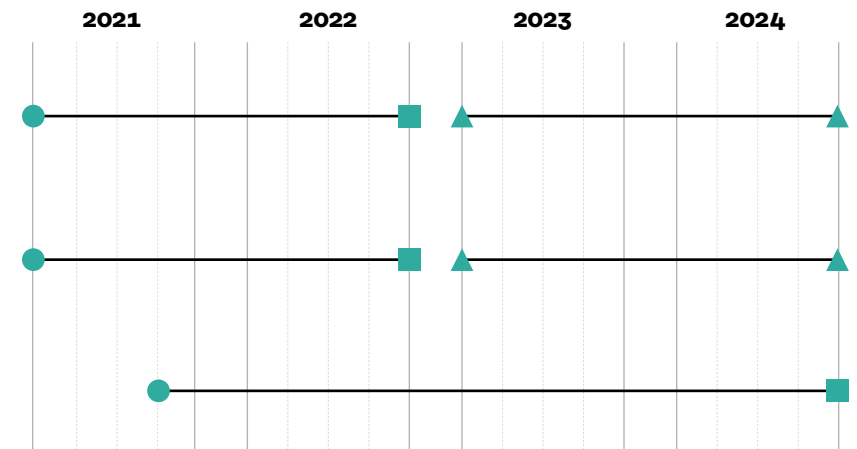
La implantación de Plan Estratégico se realizará de acuerdo al siguiente calendario y prioridades:

#### 8 Transformación Digital

8.1. Capacitar digitalmente a los/las profesionales (Ared y Salta)

8.2. Adecuar la Infraestructura y las herramientas a los retos digitales de la entidad

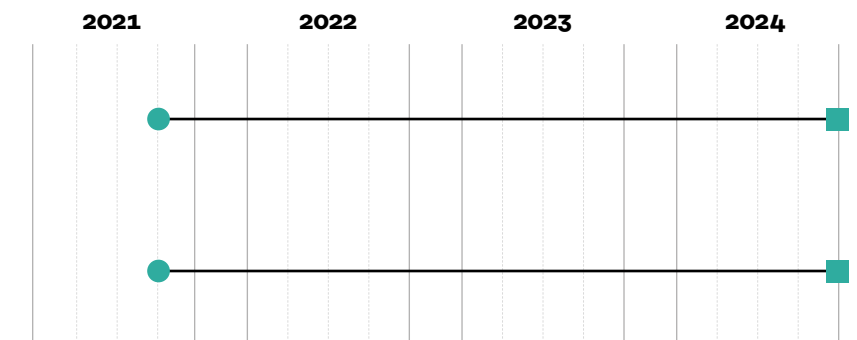
8.3. Poder vender a través de Internet los productos de Salta, empresa de inserción



#### 9 Mejora infraestructura e instalaciones

9.1. Adecuar instalaciones para el cuidado de las personas cumpliendo la normativa vigente

9.2. Disponer de la maquinaria, instalaciones y espacios óptimos para el desarrollo de la actividad tanto en Ared como en Salta



## CALENDARIO Y PRIORIDADES

### PROCESOS

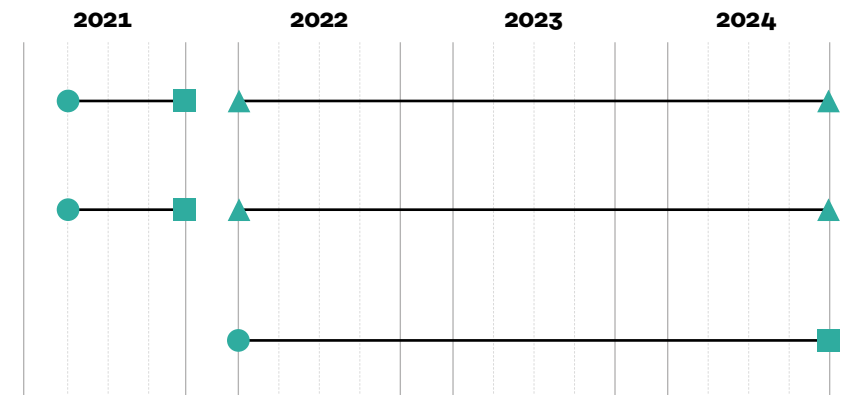
La implantación de Plan Estratégico se realizará de acuerdo al siguiente calendario y prioridades:

#### 10 Diseño de planes y políticas

10.1. Crear Plan de Captación

10.2. Crear Plan de Comunicación

10.3. Desarrollar planes y políticas que sean necesarias para la Entidad

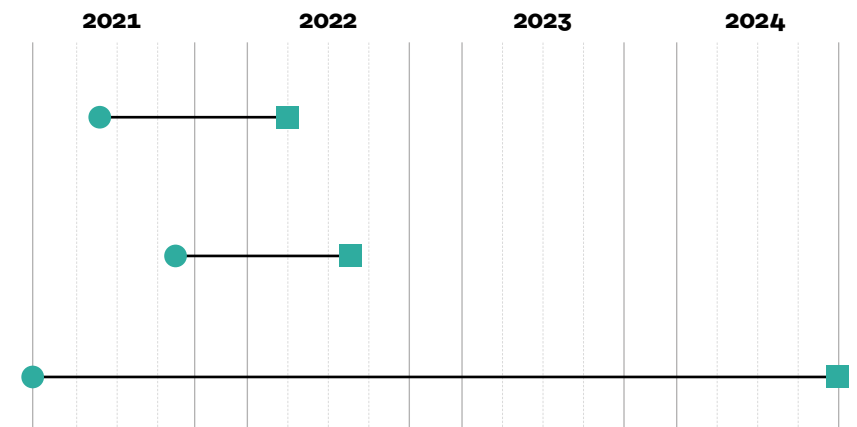


#### 11 Cultura de la entidad

11.1. Analizar de los aspectos culturales de la Entidad

11.2. Definir los aspectos culturales de la cultura actual a mantener, a suprimir, a añadir

11.3. Implementar la nueva cultura organizativa



● Inicio ■ Fin ▲ Mantenimiento



## CALENDARIO Y PRIORIDADES

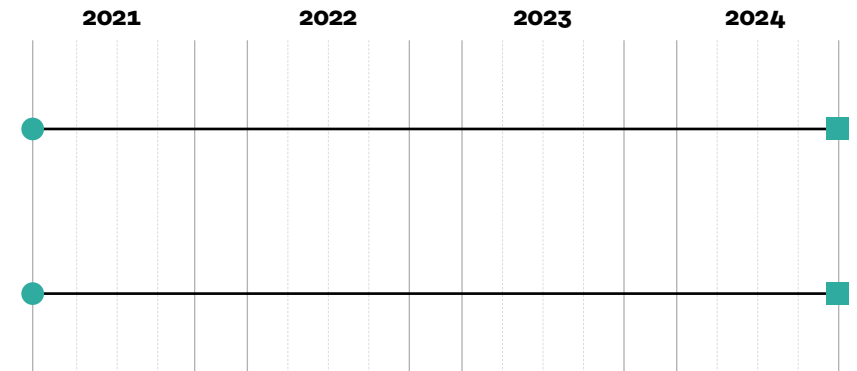
### PROCESOS

La implantación de Plan Estratégico se realizará de acuerdo al siguiente calendario y prioridades:

#### 12 Alianzas estratégicas

12.1. Afianzar alianzas estratégicas de forma estructural en el sector social, tejido empresarial y académico

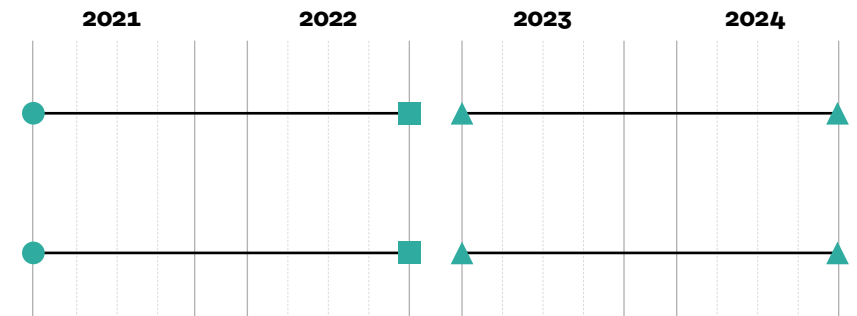
12.2. Crear relaciones de valor con empresas de inserción y Centros Especiales de Empleo (CETS)



#### 13 Calidad

13.1. Poner en marcha un Sistema de Garantía de Calidad (GSC) que implique a Ared Y SALTA

13.2. Favorecer la difusión de una cultura de Calidad entre todo Ared y Salta



## CALENDARIO Y PRIORIDADES

### RECURSOS

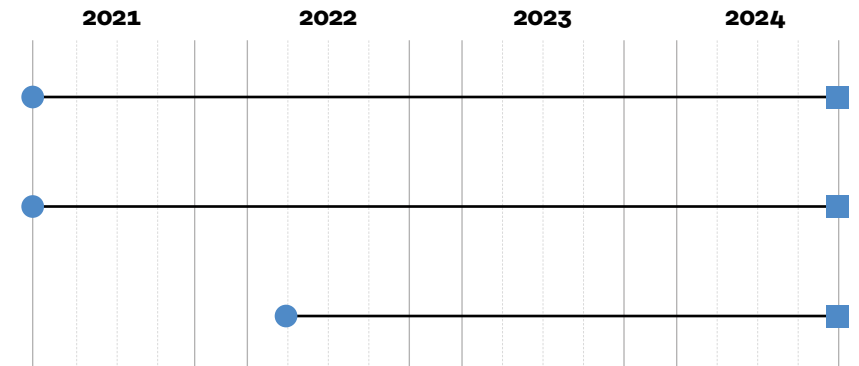
La implantación de Plan Estratégico se realizará de acuerdo al siguiente calendario y prioridades:

#### 14 Sostenibilidad Ared y Salta

14.1. Lograr sostenibilidad económica

14.2. Lograr Sostenibilidad Social

14.3. Lograr Sostenibilidad medioambiental



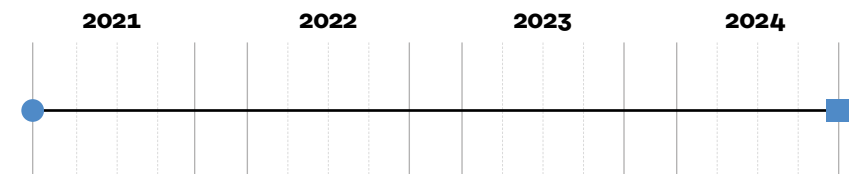
#### 15 Captación

15.1. Atraer aportaciones de valor y fidelizar



#### 16 Nuevos proyectos

16.1. Impulsar nuevos proyectos orientados a contribuir en la sostenibilidad de la entidad





## PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

1. Hacer posible el conocimiento del Plan Estratégico tanto en el ámbito interno: trabajadores/as, colaboradores/as, personas atendidas, voluntarios/as, etc, como en el ámbito externo a la entidad.
2. Contemplar como áreas de atención especial: la responsabilidad directiva, los/las actores/actrices del plan, los mensajes y contenidos a traspasar y las herramientas adecuadas para hacerlo.
3. Facilitar la implicación de todos los/las actores/actrices internos, para potenciar su participación en la consecución de los objetivos.
4. Implementar vías de feedback que permitan recoger acciones de mejora sobre las líneas estratégicas y los objetivos a desarrollar.

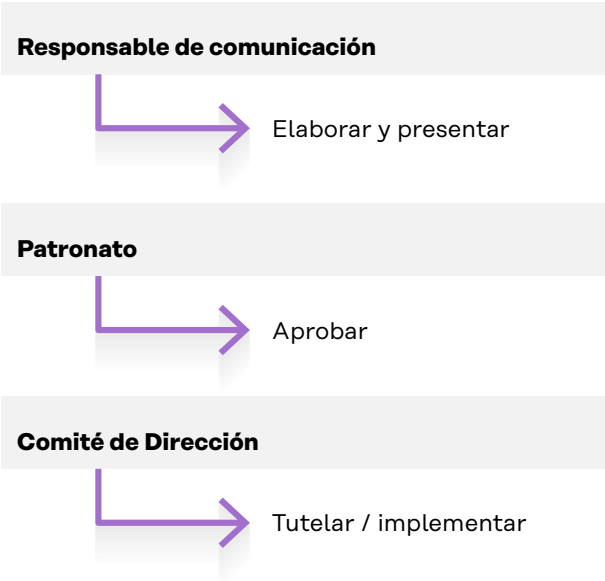
## PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA



## PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA



**ACTORES / ACTRICES**



**Trabajadores/as de la Entidad**

**Stakeholders**

**Sociedad**

## PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA



**On line**

**Papel**

**Presencialmente**

**Página web**

**Materiales en papel**

**Materiales audiovisuales**

**Materiales web**

## PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA



**Corporativos**

**Organizativos**

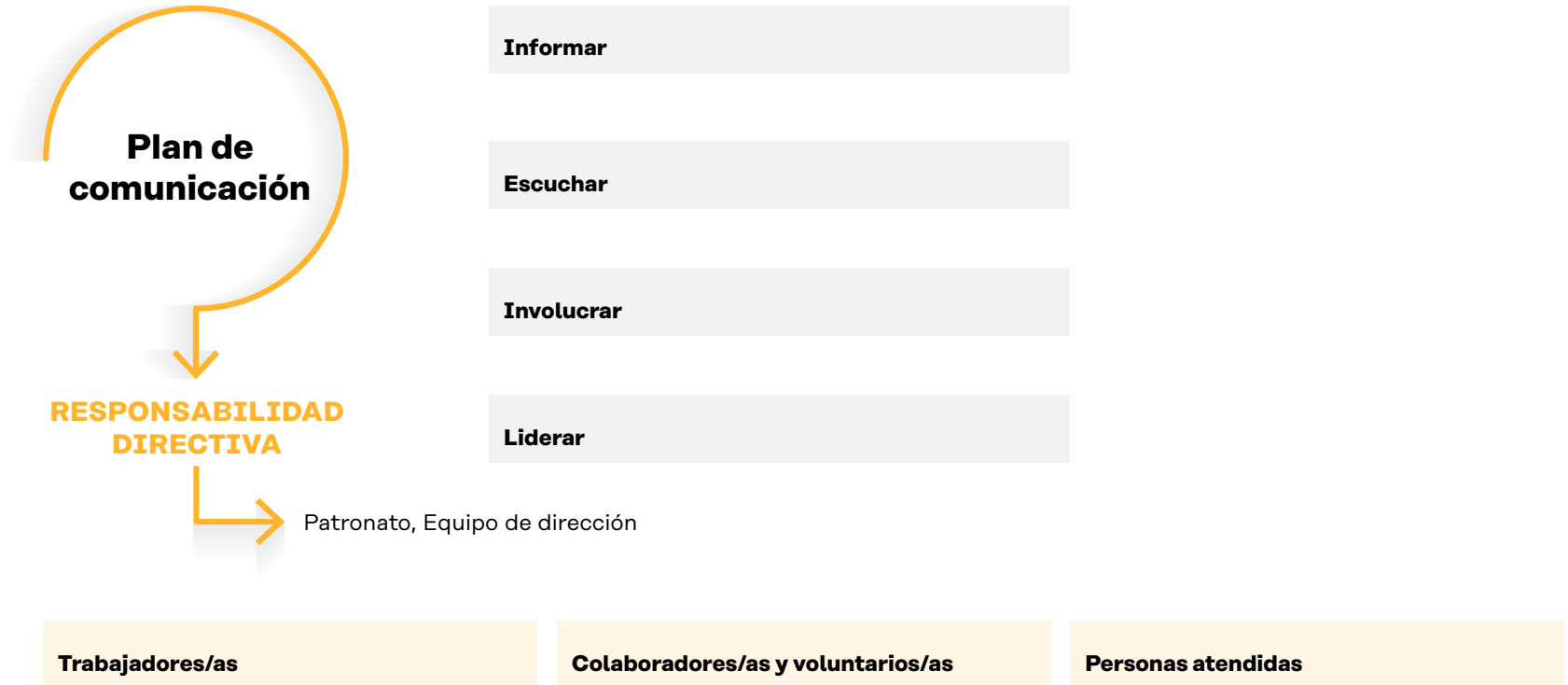
**Sociales**

**Operativos**

**Internos**

**Externos**

## PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA







**Fundació**  
**Ared** **Inclusió**  
**Dona**  
**Formació**