Fundación Juan XXIII

Plan Estratégico 2021-2022

Desarrollando un plan por y para todos

ÍNDICE

1.Carta de presentación 03

2.Cumplimiento del plan anterior 05

3.Fases de elaboración del plan actual 07
- Proyecto Valor
- Proyecto Perseide

4.Estructura del Plan Estratégico 2021-2022 11

5.Seguimiento del Plan Estratégico 32

1.- Carta de presentación

El año 2020 pasará a la historia como el año en el que tuvimos que reinventarnos como nunca antes lo habíamos hecho, como ciudadanos, como sociedad, como organizaciones y en aspectos que nos resultaban inimaginables. Para nosotros en FUNDACIÓN JUAN XXIII ha supuesto un **año de reflexión y trabajo incesante** que ha desembocado en el presente **Plan Estratégico 2021-2022.**

Esta pandemia nos ha cambiado a todos en algún sentido, también a FUNDACIÓN JUAN XXIII. **Ha evolucionado nuestra misión** para ampliar su alcance; **ha evolucionado nuestra marca** para mejorar su impacto; y, en definitiva, hemos cambiado para atender mejor a nuestro principal objetivo: **seguir creciendo en la prestación de apoyos para que las personas más vulnerables mejoren su calidad de vida.** Personas que, durante este 2020, han visto incrementadas sus dificultades de inclusión y nuestro ADN no nos permite dejar pasar por alto esa situación de injusticia social.

Nuevas dificultades implican nuevas soluciones, y nosotros, que estamos habituados desde hace 54 años a **convertir en oportunidades cada obstáculo**, hemos afrontado esta pandemia de alcance mundial como un reto de superación para mantener intacto nuestro afán de búsqueda incesante de **iniciativas innovadoras** y cubrir así todas las necesidades de las personas más vulnerables del modo más eficaz.

Superar este reto, uno de los mayores que ha vivido nuestra organización en toda su historia, pasaba por la **modernización y adaptación de algunos de nuestros servicios** empresariales a la nueva situación, como los de logística, catering o suministros, entre otros. Así como el **nacimiento de nuevos proyectos** como 'Juan está contigo', orientado a la prestación de apoyos domiciliarios y en la comunidad durante el confinamiento a personas con especiales necesidades que no podían asistir como lo hacían habitualmente a nuestros centros; la iniciativa 'Reinvéntate con Juan' para mantener el empleo a trabajadores con discapacidad en ERTE y darles nuevas oportunidades de reciclaje laboral, o, por citar un nuevo servicio muy destacado, la puesta en marcha de JUAN ENERGY, la primera comercializadora de energía 100% sin ánimo de lucro, un hito para nosotros, para el sector energético y también para el Tercer Sector en nuestro país.

Juntos podemos seguir haciendo realidad los sueños de quienes necesitan nuestro apoyo para cumplirlos. Juntos hemos seguido generando sonrisas en tiempos de Covid, aunque las mascarillas nos las cubriesen, y el presente Plan Estratégico es resultado de todo ese esfuerzo y es la **hoja de ruta para seguir paliando, en adelante, las consecuencias que está dejando esta crisis** sanitaria y económica.

Como ya ha sucedido en años anteriores, de nuevo en esta ocasión el Plan Estratégico es el trabajo de un gran equipo, personas todas ellas de las diferentes áreas de FUNDACIÓN JUAN XXIII, demostrando que el conjunto vale más que la suma de cada uno de nosotros. Esto no ha cambiado, y constituye parte de la esencia de nuestra estrategia: **una apuesta clara por las personas**, para definir nuestro camino a seguir y para situarlas en el centro de nuestra actividad. Trabajamos con y para las personas, y eso no puede cambiarlo ni una pandemia mundial ni ninguna otra circunstancia desfavorable. Los protagonistas de nuestra historia somos todos y cada uno de los miembros de la familia de FUNDACIÓN JUAN XXIII.

Este Plan tiene en cuenta, de un modo más global que nunca, la apertura y evolución de nuestra misión, contando con TODAS las personas y con especial atención en aquellas que se encuentran en **situación de vulnerabilidad psicosocial**, bien sea por su discapacidad intelectual o de otro tipo, por una enfermedad mental o algún trastorno psíquico o bien por otras causas diversas. Así mismo, en ese objetivo de alcanzar a más personas, la **atención de la infancia**, origen de nuestra Fundación, vuelve a ser un hecho después de décadas centrados en la edad adulta. O las **soluciones habitacionales** que estamos aportando en las **edades adultas**. Y como no, nuestra **apuesta por la formación para el empleo**, donde por fin hemos conseguido mejorar los apoyos de las administraciones públicas. Nuevos hitos que se han hecho posibles gracias al trabajo realizado y a las pautas definidas en el plan anterior y en este documento.

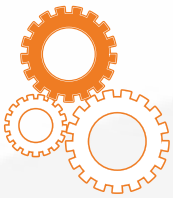
Estamos convencidos de que este Plan Estratégico 2021-2022 **aúna las necesidades de las personas que dan sentido a nuestra misión con los cambios sociales** que se producen de forma irremediable y cada vez más acelerada a nivel político, económico o medioambiental, entre otros ámbitos. Por ello, la **eficiencia energética y la apuesta por energía verde, la sostenibilidad económica mediante la aportación de valor a los niveles anteriores a la pandemia o la digitalización** de ciertos procesos productivos, así como el desarrollo de **nuevas infraestructuras**, son piezas clave del presente Plan Estratégico. Todo ello por el mantenimiento del empleo de calidad y para seguir haciendo realidad juntos las sonrisas de tantas personas.

Javier Arroyo
Directo General

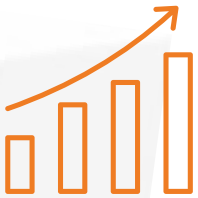
2.- Cumplimiento del Plan Estratégico anterior

Centrarnos en las personas

Fomentar la innovación



Eficiencia organizativa



Ampliación/mejora de productos y servicios

- Alcanzar un máximo de 450 empleados en 2019, con un aumento del 21 %.
- Acabar el 2020 con un aumento del 10 % en el nº de empleados.

- Superar los 200 usuarios en Centro Ocupacional, de los cuales 12 ocupan plazas de seguimiento para la inserción laboral.
- Acercarnos a los 60 usuarios en Centro de Día.

- Aumentar en un 15 % del nº de alumnos de Centro de Formación para el Empleo, alcanzando un máximo de 150 alumnos en este período.

2 líneas estratégicas mayoritariamente cumplidas
2 líneas estratégicas parcialmente cumplidas

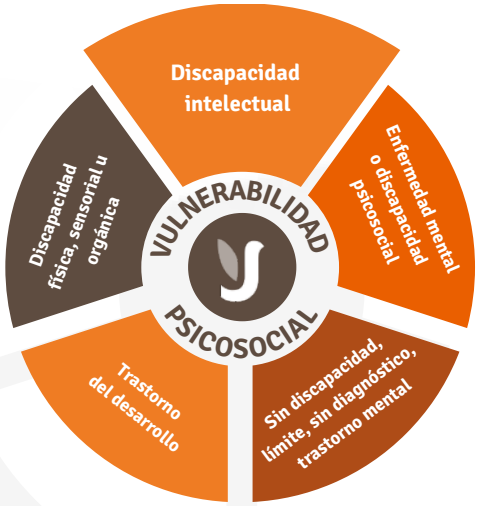
- 10 objetivos mayoritariamente cumplidos
- 5 objetivos parcialmente cumplidos

80%
Cumplimiento global

Se ha realizado una encuesta global para detectar la necesidad de continuar trabajando o no en estas líneas estratégicas de cara al futuro, y se ha detectado por parte del 90 % de los encuestados que hay que continuar trabajando de alguna u otra manera en este camino.

Nuestra misión

La inclusión social y laboral de personas en situación de vulnerabilidad psicosocial, potenciando la calidad de vida, la autonomía personal, el desarrollo de nuestros valores, el empleo de calidad y la mejora continua en todas las personas que componen la organización.



Nuestra visión

Vemos a FUNDACIÓN JUAN XXIII como **entidad de referencia** en excelencia e innovación, ofreciendo soluciones en todos los ámbitos de la discapacidad intelectual y en más territorios, generando valor a la sociedad y a las empresas, ampliando los productos y servicios que nos permitan generar empleo de calidad.

Nuestros valores

Valores humanos

Justicia · Cultura · Alegría · Fraternidad · Integridad

Valores profesionales

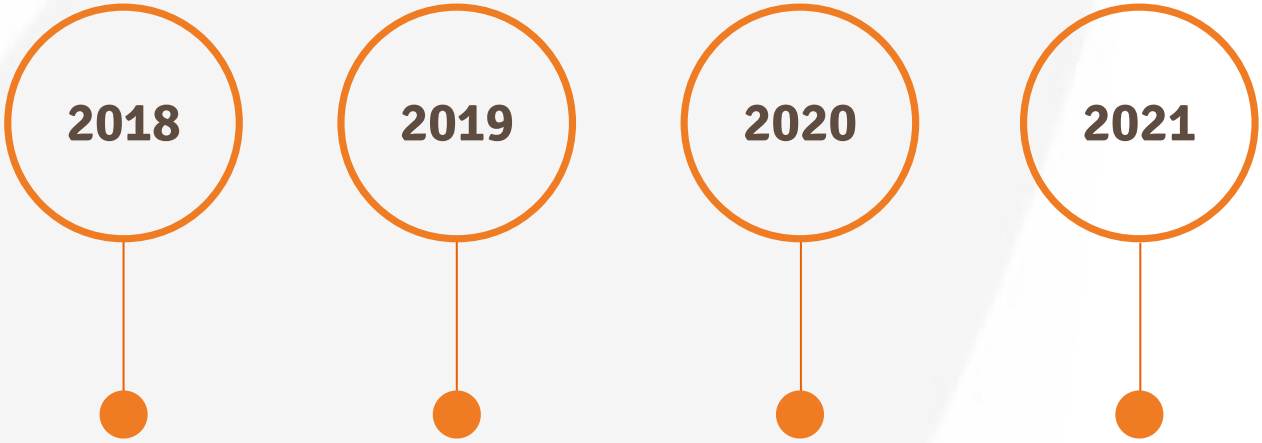
Calidad · Innovación · Transparencia · Compromiso · Mejora Continua

3.- Fases de elaboración del plan actual

Continuando con **nuestro formato colaborativo** iniciado en el año 2015 para la elaboración del plan estratégico anterior, las fases para la elaboración de este plan han contado con todas aquellas personas que han querido formar parte de su confección. Para ello, hemos desarrollado dos proyectos colaborativos, con **más de 200 personas implicadas**, **250 documentos generados** y **más de 1.500 horas invertidas.**

Este trabajo comenzó en 2018 con la necesidad de **poner más el foco en las personas** que atendemos en nuestra organización: clientes, usuarios, familias, alumnos, trabajadores... Con esta idea clara en nuestras cabezas, empezamos a desarrollar las diferentes fases de elaboración de este plan estratégico, contando en todo momento con todas aquellas personas que están implicadas de una u otra manera en nuestra entidad.

Con todo ello, podemos asegurar que el Plan Estratégico 2021-2022 es un plan por y para todos.



Proyecto Valor

- Entrevistas con clientes
- Análisis de Productos y Servicios
- Propuesta de Valor
- Modelo de Negocio CANVAS

Proyecto Perseide II Fusión Valor - Perseide II

- Encuesta sobre cumplimiento y valoración del Plan Estratégico 2017-2019
- Análisis DAFO Global
- Análisis del Entorno PESTEL Global
- Tendencias en Discapacidad
- Nueva estructura organizativa

Planes de Contingencia COVID-19

- Plan Estratégico 2017-2019 ampliado a 2020
- Análisis situación COVID-19
- Planes de Contingencia por direcciones y gerencias
- Pilares y Ejes Estratégicos 2021-2022

Plan Estratégico 2021-2022

- Definición de Objetivos Estratégicos por área y división
- Elaboración de Planes de Acción

Proyecto Perseide II

El primer proyecto es una continuación de la **filosofía Perseide** que nos inspiró en 2016 para la elaboración de nuestro plan anterior. Una filosofía basada en la lluvia de las estrellas perseidas, que van todas juntas hacia un mismo lugar; lo cual traducido a nuestro proyecto pasa a ser una **lluvia de ideas de manera colaborativa**.

En esta ocasión, hemos contado con:

8
Sesiones de trabajo en el entorno

65
Personas de nuestra organización

6
Equipos de trabajo multidisciplinares

Las sesiones han partido del **análisis del Plan anterior**, pasando por un **análisis interno y externo del entorno**, de las **tendencias en discapacidad**, así como una **evaluación de cómo el COVID ha afectado a nuestra operativa y nuestra estrategia**. En cada sesión, los diferentes equipos han tenido que trabajar su ingenio y su originalidad para trasladar sus ideas y sus opiniones, siendo así posible el desarrollo de **las bases de nuestro Plan Estratégico.**

La metodología **DAFO**, ya conocida por nuestra organización, ha sido una de las grandes protagonistas para el análisis del entorno. A ella hemos incorporado un **Análisis PESTEL**, en el que se han desarrollado cuestiones de actualidad en los diferentes ámbitos que abarca el análisis, y una **evaluación de mejoras y soluciones**.

La **Agenda 2030 de las Naciones Unidas**, la **Estrategia Europea de la Discapacidad**, así como las diferentes **tendencias en discapacidad** han sido materiales analizados por los equipos, y adaptados a nuestra realidad para poder obtener grandes ideas de cara a los próximos dos años de este Plan Estratégico.

Proyecto Valor

Este Plan Estratégico es fruto en gran medida del **proyecto Valor**, un proyecto que surge como necesidad de **poner el foco aún más en las personas:** nuestros clientes, usuarios, alumnos, familias y trabajadores. Este proyecto, desarrollado a lo largo de 2018 y 2019, supuso un **cambio de estructura en la organización muy importante**.

En este gran proyecto, se destaca:

1.000
Horas de trabajo

180
Personas vinculadas a nuestra organización

130
Entrevistas realizadas

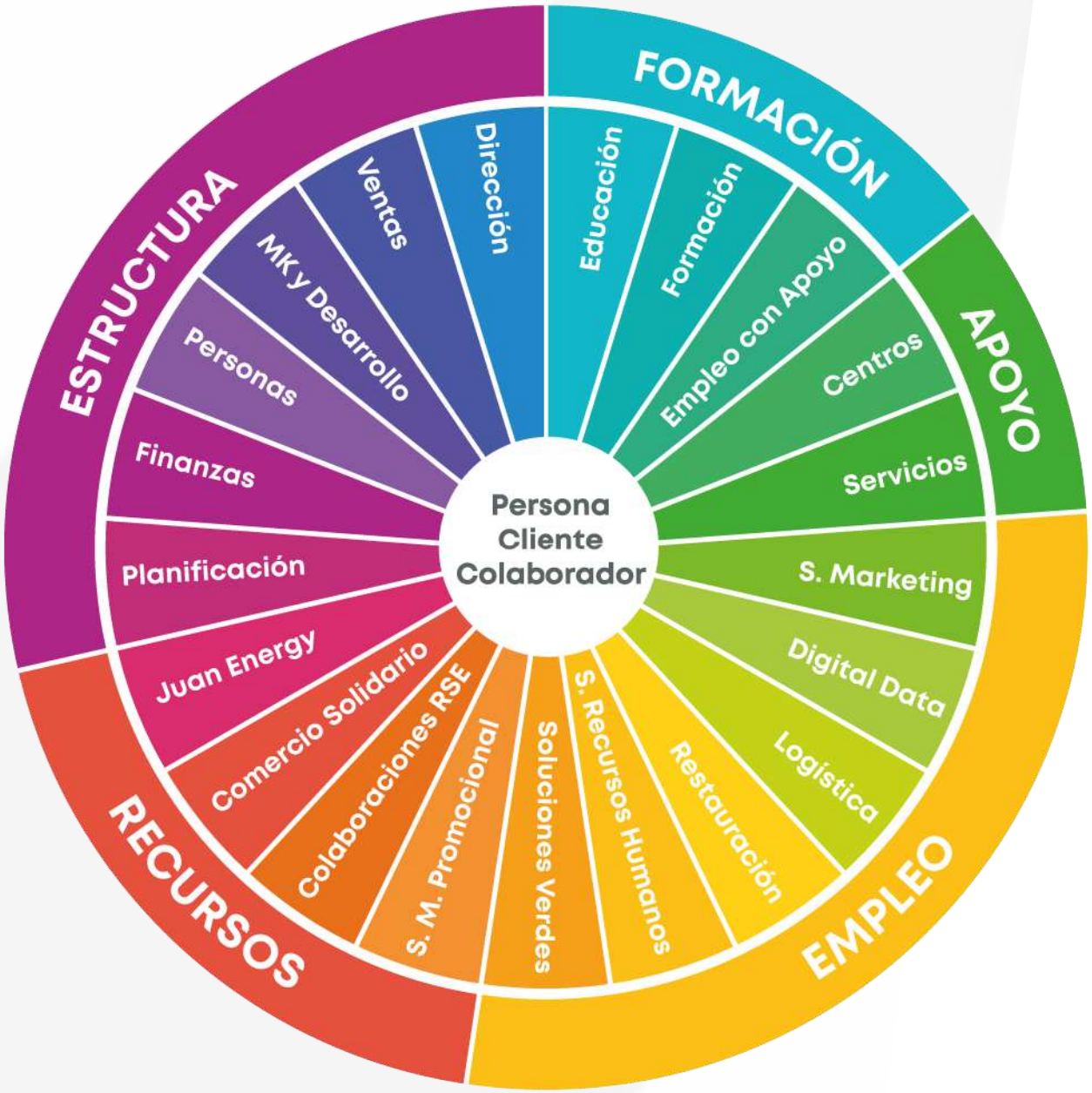
Los objetivos del Proyecto Valor eran:

- Incrementar el **aporte de valor a nuestros clientes**
- Potenciar la **innovación incremental**
- Aumentar la **inteligencia de mercado**
- Reorganizar la estructura de la organización, haciéndola más horizontal y apostando firmemente por el **liderazgo de las personas**

Por ello, y tras la primera fase de entrevistas, surgió la figura del **Gerente de Unidad de Negocio**. Un nuevo rol pensado para construir equipos de personas comprometidas, productivas, cualificadas, orientadas al cliente y alineadas con la misión inclusiva, los valores y la visión de **FUNDACIÓN JUAN XXIII**.

Proyecto Valor

Nueva estructura organizativa



Una estructura pensada para las **personas**, **fomentando su liderazgo** y **poniéndolas en el centro**, con una clara **orientación a los usuarios, clientes, familias y alumnos**.

4.- Estructura del Plan Estratégico 2021-2022

A través de las diferentes fases de elaboración de este Plan Estratégico 2021 - 2022, hemos podido comprobar que es más importante que nunca **observar nuestro entorno y aprender de él.** Hemos tomado conciencia de las preocupaciones de nuestros clientes, patrocinadores, alumnos, usuarios y familias; implicando de manera constante a nuestros colaboradores y empleados como fundamento para el desarrollo de nuestra organización.

El camino hacia la transformación es un constante en nuestra trayectoria: hemos aprendido a base de experiencia la necesidad de adaptarse a los cambios de manera rápida, incorporando y fomentando la resiliencia a nuestra manera de trabajar. En este Plan Estratégico queremos desarrollar esta transformación **expandiendo nuestra misión y manteniendo la combinación de entidad social con la generación y mantenimiento de negocios que permitan la mejora en la vida de las personas con mayores necesidades.**

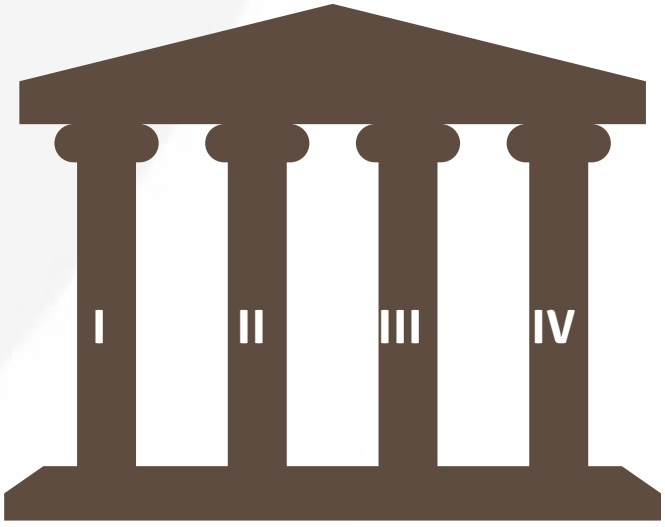
Nunca antes habíamos tenido una estructura tan orientada a nuestros clientes y usuarios, tan centrada en las personas y con tantas posibilidades de desarrollo como ahora. Queremos aprovechar este momento para continuar este camino de desarrollo y demostrar que, una vez más, somos capaces de adaptarnos a las circunstancias más adversas que nuestro entorno nos presenta.

Para ello, hemos elaborado un Plan Estratégico fundamentado en **4 Pilares Estratégicos, compuestos por 15 Objetivos Estratégicos (OE)**, que serán los que marcarán nuestro camino a seguir a nivel global de toda nuestra entidad. Son nuestra pauta para los próximos dos años y los que tenemos que tener más presentes que nunca en nuestra manera de hacer y ejecutar las acciones.

Partiendo de nuestros pilares y objetivos estratégicos, y debido a los diferentes perfiles de usuarios y clientes a los que atendemos, así como las actividades tan diversas que ofrecemos; hemos desarrollado **86 Objetivos** que nacen de manera colaborativa directamente de cada área/división, en base a la situación de partida de cada una de ellas al inicio de este Plan Estratégico.

Acompañando a los Objetivos, y para poner el foco en la acción y animarnos a comenzar y allanar el camino, hemos elaborado un total de **73 Objetivos Operativos**, que son los que marcan el Plan de Acción Operativa 2021.

Con todo ello, estamos preparados para desarrollar este plan por y para todos, entre todos.



Desarrollando...

Nuestra misión: Personas e inclusión

Las personas son el motor de cualquier sociedad.
Su inclusión es el motor que mueve nuestra entidad.

Llevamos más de 50 años trabajando por la inclusión de las personas con discapacidad intelectual, por lo que somos plenamente conocedores del reto y el esfuerzo que supone. **Nuestros servicios han estado a la vanguardia de las demandas de la sociedad con respecto a la discapacidad, pero cada vez son más las exigencias que tenemos para alcanzar la inclusión total de las personas,** y es más necesario que nunca prestar mayor apoyo a los diferentes grupos hacia los que nos dirigimos.

La ocupación de las personas, prestar apoyos en sus entornos, permitir su desarrollo de la manera más independiente posible, así como que consigan empleos inclusivos y de calidad es el objetivo principal y hacia donde van todas las tendencias en materia de discapacidad.

Asimismo, las personas, como motor de la sociedad, siguen siendo un pilar fundamental de cualquier entidad. Escucharlas y permitir su desarrollo profesional es primordial para el cumplimiento de nuestra misión.

Nuestro camino en inclusión es amplio gracias a nuestra experiencia y el sinfín de oportunidades que venimos ofreciendo, pero no podemos perder el foco y tenemos que seguir apostando por este pilar como el principal para nuestra estrategia.

Además, **surgen nuevos retos o se incrementa la necesidad de atender los anteriores:** la ocupación de nuestros usuarios, el envejecimiento de nuestros compañeros y usuarios, la obsolescencia de algunas divisiones y por tanto la capacitación de los profesionales que en ellas se encuentran, así como la fuga de talento siguen siendo grandes amenazas a las que tenemos que prestar especial atención.

Desarrollando...

Nuestra misión: Personas e inclusión

PI

OE1

Recuperar y aumentar los niveles de empleo prepandemia, así como la ocupación, la formación y el acercamiento a la vida laboral de todas las personas.

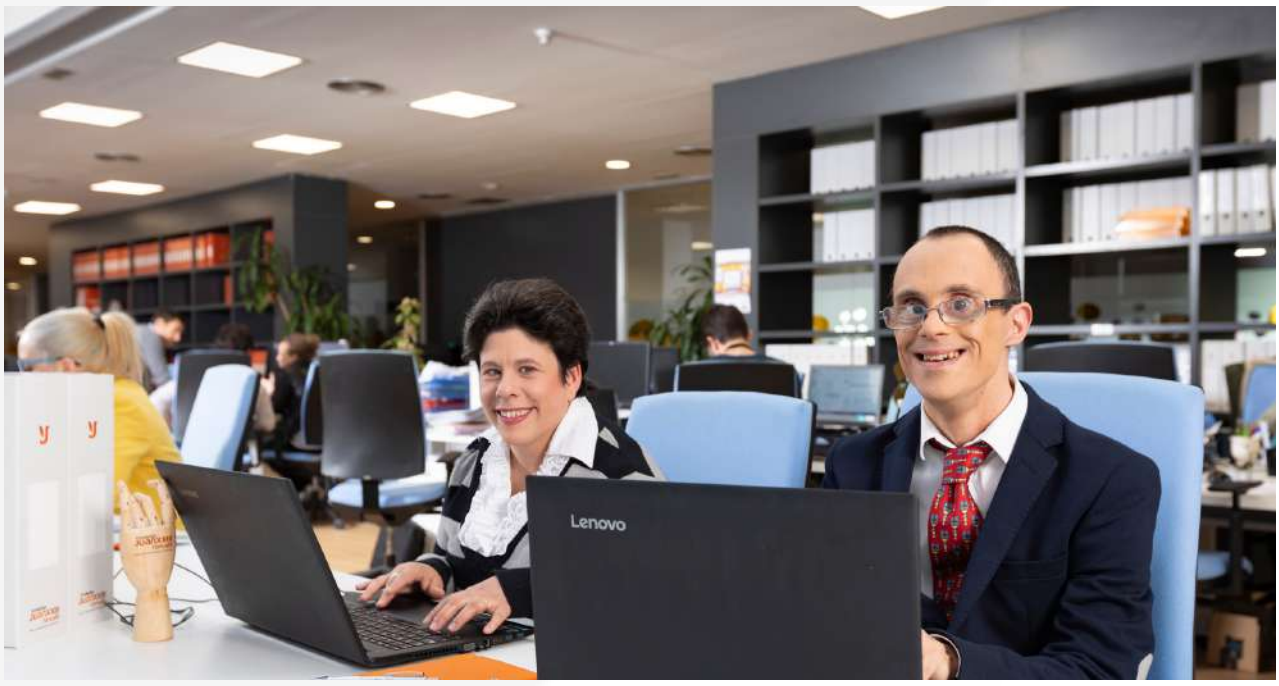
Los cambios constantes hacen que **nuestras divisiones y nuestros empleados se vean con la necesidad de estar en una conversión constante.** Esta conversión requiere de unas fases de aprendizaje y desarrollo previas, que en nuestro caso se complican más al necesitar **una fase más de adaptación** a las necesidades de nuestro personal.

Ante esta situación en la que los mercados tienen nuevas exigencias, y los servicios que se venían prestando están tendiendo a extinguirse, impulsamos el **Proyecto "Reinvéntate con Juan"**, en el cual se dota de aprendizaje y enseñanza a todos aquellos trabajadores que se están viendo afectados por la baja actividad de las divisiones a las que pertenecen.

Estos aprendizajes se realizan de manera muy práctica, y consisten en realizar acciones de apoyo a otras divisiones o áreas que lo puedan necesitar, mientras colaboran y participan en el día a día de esa área o división y aprenden no sólo como funciona el trabajo diario, sino también a utilizar herramientas tecnológicas o a desenvolverse por nuestro ámbito.

Este proyecto es sólo el inicio de todo este objetivo, pues a partir de aquí queremos generar **planes de capacitación por cada uno de los empleados** que puedan verse afectados en un futuro próximo o a medio plazo por esta situación.

Se trata de no dejar a nadie atrás y de hacer que la adaptación a todos los cambios que se sobrevienen afecte lo menos posible a nuestros profesionales.



Desarrollando...

Nuestra misión: Personas e inclusión

PI

OE2

Crear planes de capacitación individualizados para la adaptación a las nuevas exigencias de mercado, tecnologías y de sostenibilidad.

Partiendo de la crisis ocasionada por la COVID-19 y las consecuencias que de ella están derivando, nos vemos en la necesidad cada vez mayor de adaptarnos a las circunstancias, poniendo el foco en la **generación de empleo**, con la meta principal de recuperar los niveles que teníamos previo al comienzo de la pandemia.

Además de recuperar los niveles previos, tenemos que continuar con el desarrollo de nuestra misión, **fomentando la inclusión de las personas a través de soluciones de empleabilidad u ocupación**, según la particularidad de cada persona.

Nuestra experiencia en esta materia es dilatada: venimos generando nuevos productos y servicios que han generado empleo y ocupación, hemos apostado por **proyectos de inclusión** a través de la búsqueda de soluciones de empleo en empresas ordinarias, así como desarrollado proyectos concretos de empleo con apoyo. Tenemos muy presentes las necesidades de nuestros usuarios, familias y empleados; es por ello que ya tenemos los cimientos creados para continuar desarrollando nuestra labor en este sentido.

Partiendo de todos estos cimientos, nuestros objetivos de cara a la finalización de este plan van hacia el **crecimiento del número de empleados de nuestra entidad**, alcanzar un **número óptimo de inserciones** en empresa ordinaria de nuestros usuarios, así como perseguir la **generación de nuevos productos y servicios que fomenten la contratación** y estabilización de nuestra mano de obra directa.

La digitalización y la globalización no nos lo ponen nada fácil en esta misión, por ello **la formación será nuestra gran aliada**, ofertando formaciones más cercanas a la **digitalización**, la **sostenibilidad**, y sobretodo, a la **realidad del mundo empresarial.**

Desarrollando...

Nuestra misión: Personas e inclusión

PI

OE3

Desarrollar una estrategia de adaptación laboral óptima de todas aquellas personas que puedan requerir un apoyo por cuestiones de edad.

El envejecimiento es una preocupación que toda sociedad tiene, y en nuestro caso aún lo es más por el **envejecimiento prematuro de las personas con discapacidad** a las que nos dirigimos. Enfocarnos en que tengan la suficiente calidad de vida es primordial.

Este objetivo está dirigido tanto a aquellas personas usuarias de nuestros centros con mayor dependencia, a quienes habrá que ofrecerles alternativas tutelares, residenciales, de cuidados y apoyos; así como a nuestros empleados de mayor edad, a quienes tendremos que dotar de herramientas para que se mantengan activos tanto física como mentalmente, puedan **acceder a todos los recursos y herramientas que les permita tener una etapa vital con la máxima calidad posible**.

Acciones que promuevan su **salud** y su **independencia** son claves, así como todas aquellas acciones en **materia de asesoramiento legal y normativo** para que puedan tener una vida plena y puedan aprovechar todos los recursos que estén a su disposición.

Para desarrollar estas acciones necesitaremos contar con **los apoyos** que se ofrecen por parte **de las Administraciones Públicas y otras entidades** de referencia en materia **de Tercera Edad y Envejecimiento**, siendo nuestro apoyo y soporte claves para adaptar los servicios que ofrecen a nuestro colectivo de personas con discapacidad intelectual.

Desarrollando...

PI

OE4

Nuestra misión: Personas e inclusión

Potenciar el Talento, los valores y el KnowHow de la Organización.

Las personas son el motor de nuestra entidad y por tanto debemos asegurarnos que todas entiendan y sientan la importancia de su función dentro de la organización. Para ello es fundamental desarrollar herramientas y poner en marcha las acciones necesarias que gestionen el talento dentro de nuestra entidad, para detectar y desarrollar a aquellas personas con un alto potencial dentro de su puesto de trabajo.

Si las personas son un pilar estratégico en nuestra organización, es importante **identificar los requisitos globales de talento** para cubrir las necesidades productivas y de negocio, y no basta con abordarlo con nuevos conocimientos técnicos o habilidades digitales, también es importante diseñar el "cómo" queremos que se desempeñe un puesto, es decir **que competencias deben desarrollar** a través de nuestro propio **modelo de evaluación** de competencias y tener una descripción exhaustiva de los puntos fuertes y áreas de mejora de cada persona (mapa de talento).

Además, es importante **inculcar y trabajar los valores de nuestra entidad** para que sean conocidos por todas las personas que colaboran y forman parte de nuestra organización. Se hace especialmente importante desarrollar esta parte, equiparándola al desarrollo técnico de cada posición.

Fomentar **la agilidad y la eficacia en los procesos** con el desarrollo del **knowhow** interno es otra de las grandes metas que perseguimos. Los conocimientos que hacen posible que una persona o una empresa agreguen valor a sus productos con el objetivo de ser más competitivos. Esta experiencia acumulada es susceptible de ser replicada y escalada por las personas a distintas áreas y equipos, evitando que se pierdan buenas prácticas y evitando errores de los cuales se ha aprendido en el pasado.

Todos los procesos requieren un know how específico y se trata de uno de **los activos más valiosos** que tenemos como organización. Aunque es intangible y forma parte de cada persona, debemos diseñar una estrategia de permita que el talento fluya y que sea compartido por todas las partes que componen nuestra organización.

Desarrollando...

Nuestra organización: Digitalización y Excelencia

La Revolución Tecnológica ha llegado para quedarse: esa es una realidad cada vez mayor, pero aún nos falta para que sea nuestra realidad

Las empresas tecnológicas son las que mejor se adaptan a las diferentes situaciones, desarrollando procesos internos ágiles, trabajando por proyectos, fomentando la cultura del dato y la mejora continua; **sin dejar de lado su activo más importante: sus profesionales, usuarios y clientes.**

Gracias a la digitalización, se consigue un **mayor nivel de calidad**, puesto que las nuevas tecnologías permiten la mejora de procesos y llevar el control de indicadores para una toma de decisiones más ágil, encaminado hacia la **excelencia corporativa.**

Actualmente en nuestra organización tenemos diferentes sistemas de gestión, áreas y divisiones con perfiles poco tecnológicos; sistemas poco eficientes para conseguir datos, poca trazabilidad de los diferentes procesos, y procesos anticuados o poco maduros, en la mayoría de los casos, que no se adaptan a la realidad actual.

Venimos haciendo un trabajo de mejora de procesos y consciencia corporativa sobre la importancia del dato, intentando implantar sistemas de gestión ágil y el trabajo por proyectos, pero aún queda mucho por recorrer para encaminarnos hacia el objetivo: la ex**celencia corporativa.**

Desarrollando...

Nuestra organización: Digitalización y Excelencia

PII

OE5

Implementar la digitalización real de los procesos

La **aplicación de la tecnología** a todas las áreas y los procesos cotidianos de una organización es una necesidad cada vez mayor, es imprescindible para seguir siendo competitivos y para realizar una gestión más efectiva de los datos y automatizar los sistemas permitiendo así la dedicación de las personas a tareas relativas a las relaciones interpersonales.

La digitalización tiene como principal objetivo la **optimización de procesos**; hace que los flujos de trabajo sean más rápidos, más fáciles y más eficientes, ya que en lugar de pasar horas procesando el papeleo, puedes crear flujos de trabajo digitales, que permite crear sistemas y procesos más eficientes, de manera que las tareas y proyectos clave avancen mucho más rápido y ayuda a aumentar la ventaja competitiva y a mejorar la experiencia del cliente.

En estos cuatro años, desde el anterior Plan, **se ha avanzado mucho en la línea de digitalización**; áreas como la de Personas, Ventas, Finanzas o Compras han visto mejorados sus procesos gracias a la aplicación de tecnología en los mismos. También ha habido una renovación de la ERP, se han desarrollado **nuevas herramientas** como el Oficce 365 o la VPN para facilitar el teletrabajo. Hemos generado **informes de control y seguimiento** en nuestras herramientas de gestión, incorporando POWER BI, etc.

Pero debemos seguir avanzando para tener una organización completamente procedimentada y digitalizada con procesos óptimos, seguros y digitales en su totalidad que nos lleven a **la excelencia interna y externa**, generando un **mayor valor** para las personas, usuarios y clientes.

Desarrollando...

PII

Nuestra organización: Digitalización y Excelencia

OE6

Establecer un exhaustivo sistema de planificación y control organizativo.

Toda transformación digital comienza con la comprensión de datos y generación de conocimiento a partir de ellos. Llegar a construir una **Cultura del dato** no es algo que pueda hacerse de inmediato, es un proceso gradual que requiere cambios en los hábitos y de la participación colectiva del personal en todos los niveles para medir los resultados y actuar en función de los datos disponibles. Teniendo los datos, podemos empezar a implantar un **sistema de planificación gradual y extenso a toda nuestra organización**, en el que hacer partícipe a toda nuestra estructura. Este sistema de planificación ha de ser ágil, transparente y escalable, así como adaptado a las necesidades de cada una de nuestras áreas y divisiones.

Disponiendo de un sistema de planificación, tenemos que trabajar en un **cambio cultural** en el que el **control interno** adquiera una importancia especial, concibiéndolo como un concepto de mejora continua y no como un sistema que penalice a las personas. Este control interno consistirá en establecer mecanismos que permitan el **análisis del trabajo** realizado por cada área y la aplicación de medidas correctoras, fomentando así la **toma de decisiones** inmediata para evitar posibles incidencias a futuro.

No podemos dejar pasar **el compliance y el análisis de riesgos** para este sistema de control, pues todas aquellas materias de cumplimiento normativo o de gestión de riesgos tendrán que estar contempladas en este sistema y han de poderse analizar para anticiparse a los requerimientos legislativos, administrativos o de cualquier otra índole que puedan venir dadas.

Por todo ello, articular un **sistema de planificación y control organizativo** válido, ágil, robusto y transparente se hace esencial, acompañado de las formaciones necesarias que deba recibir cada profesional, adaptado a su puesto y área de responsabilidad.

Desarrollando...

Nuestra organización: Digitalización y Excelencia

PII

OE7

Impulsar el uso de sistemas Agiles de gestión para el desarrollo de nuestra operativa diaria con sistemas de trabajo basados en proyectos y objetivos.

El **trabajo por proyectos** está cada vez más presente en el tejido empresarial ya que permite la confluencia de equipos de diferentes especialidades para obtener el mejor producto o resultado. En esta tipología de trabajo, se han incorporado una serie de **metodologías** llamadas **agile**, que permiten una organización transparente, ágil e interconectada entre todas las partes del proyecto.

Estas metodologías nacen con la intención de **aportar valor a la cadena de mando** y a la toma de decisiones, fomentando el **reparto de roles** y creando **equipos multidisciplinares** para la **cocreación de soluciones**. Permiten una adaptación a los posibles cambios de circunstancias mucho más ágil que con las metodologías convencionales, así como acercar el producto o servicio a un mayor número de interesados.

Por todo ello y siendo conscientes de las ventajas que ofrecen estas metodologías, se han realizado en estos años varios proyectos basados en agile, que han permitido experimentar con estas formas de trabajo, y que nos han hecho conocedores de todas las dinámicas posibles con las que podemos operar.

Partiendo de esta situación, nos vemos en la necesidad de implantar este sistema a toda la organización. Para ello, entre la Dirección de Personas y la Dirección de Planificación y Control, TD/TI, se ha impulsado la creación de un **Equipo Motor de Agile**, a través del cual se pretenden impartir formaciones a todos los empleados para introducir estas nuevas metodologías de trabajo en nuestro día a día.

Es imprescindible tener un **feedback** constante del empleado y hacia el empleado para mejorar el desarrollo y uso de estos sistemas, por lo que uno de nuestros objetivos para estos dos años, es seguir avanzando en la **formación e implantación progresiva** de estas metodologías en nuestro día a día.

Desarrollando...

Nuestra organización: Digitalización y Excelencia

PII

OE8

Cultura organizacional común basada en el liderazgo: Homogenización de políticas y KPIs en divisiones y áreas.

El **liderazgo compartido** es uno de los principios organizacionales de cualquier entidad actual. La mayoría de las estructuras empresariales van siendo cada vez más horizontales, y se fomenta **la participación interna en la toma de decisiones** por parte de todos los empleados.

En nuestra organización ya venimos desarrollando sistemas de liderazgo compartido, en primer lugar a través de los proyectos participativos, y en segundo lugar, a través de nuestra estructura organizativa, que está pensada para el crecimiento y la autonomía plena de cada una de las áreas y divisiones.

Teniendo en cuenta el liderazgo compartido, es necesario establecer de manera conjunta una serie de **políticas e indicadores comunes a toda nuestra organización**, que nos permitan trabajar de una manera similar en los diferentes ámbitos en los que la operativa lo permita. La estrategia de cada área y división debe ir alineada con la estrategia corporativa en todo momento, permitiendo la generación de diferentes soluciones, así como el trabajo colaborativo entre las distintas áreas y divisiones que conforman nuestra organización.

Además de **generar políticas y soluciones comunes** a través del **trabajo colaborativo**, es muy necesario establecer indicadores comunes de gestión que permitan una toma de decisiones homogénea y el análisis de todos los negocios a un mismo nivel.

Los indicadores deben ir acompañados de unos **niveles de servicio y compromisos** por parte de las distintas áreas y divisiones, para así poder fijar unos **estándares de calidad propios** de nuestra organización. Este objetivo será posible siempre y cuando se puedan desarrollar los demás que definen este pilar.

Desarrollando...

Nuestro compromiso: Sostenibilidad organizativa

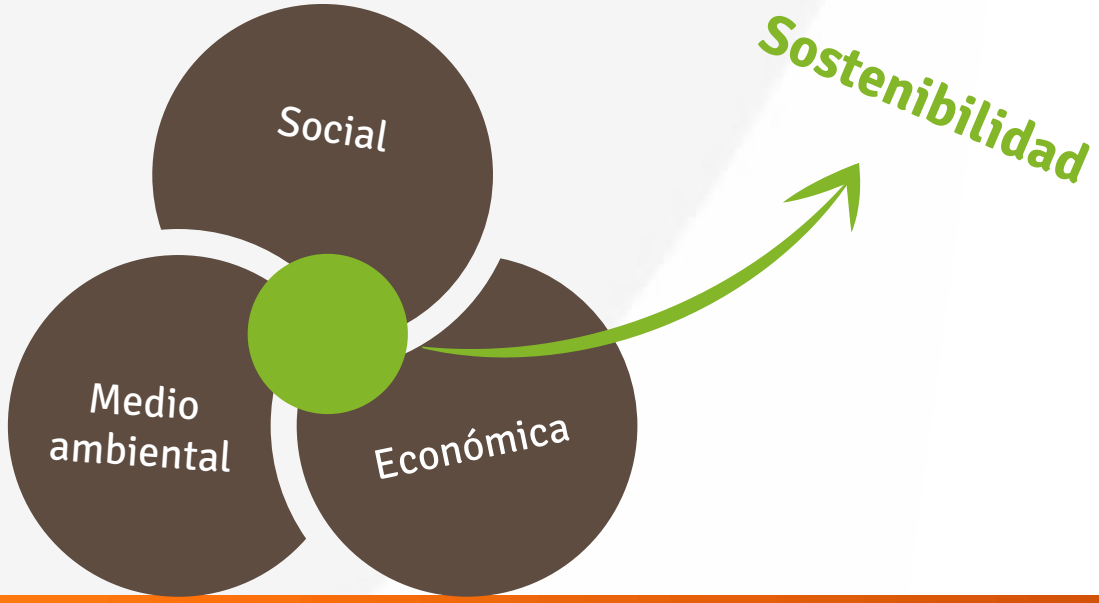
Para garantizar el futuro, es necesario equilibrar las exigencias económicas, sociales y ambientales

En el mundo de la empresa, cada vez son más las que ejecutan diferentes acciones para fomentar su **Responsabilidad Social Corporativa**: realizando planes de ética e igualdad, fomentando la igualdad entre hombres y mujeres, la contratación de personas con discapacidad, acciones medioambientales o de voluntariado, etc. Este tipo de acciones pueden suponer una gran oportunidad para nuestra entidad, así como un buen ejemplo para nuestro desarrollo en este sentido.

La sostenibilidad es un concepto muy amplio, en el que ya no sólo se habla de medioambiente, si no de como equilibrar la gestión empresarial para garantizar el equilibrio económico y social.

Queremos convertir a FUNDACIÓN JUAN XXIII en un **referente de sostenibilidad**. Gracias a las acciones realizadas en los últimos años estamos en el camino hacia **la sostenibilidad social** (políticas de RSE, planes de igualdad, acciones distritales y en el entorno, inclusión social, etc.), **sostenibilidad económica** (búsqueda de rentabilidad de productos y servicios, políticas de compra responsable, ser éticos con la gestión de recursos, etc.) **y sostenibilidad medioambiental** (reducción de residuos, oficina sin papeles, cambio hacia vehículos híbridos, reducción de plásticos en nuestra producción, ciclo de vida de embalajes)

A pesar de ello, tenemos que fomentar estas acciones desde una perspectiva mucho **más transversal**, promoviendo las **acciones sociales en el entorno** para permitir una mayor visibilidad de nuestra organización, cumplir con la **sostenibilidad económica**, siendo responsables en la **gestión de nuestros recursos**, y desarrollando acciones de economía circular (reciclaje) haciendo llegar **la sostenibilidad medioambiental a todos los rincones de nuestra entidad**.



Desarrollando...

PIII

Nuestro compromiso: Sostenibilidad organizativa

OE9

Alcanzar en 2023 los niveles de aportación de valor estimados para antes de la crisis.

La actual crisis económica derivada de la pandemia por la Covid-19, hace más necesario que nunca que las organizaciones se **replanteen sus modelos de crecimiento económico** y apostar por sistemas que generen **riqueza equitativa** para todos.

Desde nuestra fundación queremos apostar por crecimiento económico que genere valor para todos, utilizando nuestros recursos disponibles de manera responsable y eficiente para así obtener beneficios a largo plazo y contribuir al desarrollo de la sociedad.

Para ello hemos desarrollado objetivos que van encaminados a **potenciar nuestra rentabilidad financiera**, **aumentar la gama de productos y servicios** que ponemos en el mercado y la creación de nuevos productos y servicios para posicionarnos como organización líder en el sector de **creación de empleo de calidad para las personas en vulnerabilidad psicosocial**.

Todo ello bajo una **política de compras sostenibles** que favorezca la adquisición de productos y la contratación de servicios respetuosos con el medio ambiente y fabricados o generados en condiciones socialmente justas y responsables.

Para cumplir con este objetivo, nuestra intención es desarrollar **planes presupuestarios ambiciosos y realistas** con cada situación, adaptándonos a cada circunstancia según el sector al que ataquemos en cada momento. Asimismo, establecer una **política financiera a largo plazo**, así como hacer una **gestión correcta de nuestros recursos** será primordial para el desarrollo de las acciones que favorezcan el cumplimiento de este objetivo.

Desarrollando...

Nuestro compromiso: Sostenibilidad organizativa

PIII

OE10

Promover la Sostenibilidad Social aumentando nuestros servicios y el número de beneficiarios.

Nuestro compromiso social empezó hace más de 50 años, trabajando por la inclusión de las personas con discapacidad intelectual en la sociedad.

Además de **nuestro compromiso con colectivos vulnerables** hemos realizado durante el anterior plan estratégico numerosas acciones encaminadas a concienciar a toda la sociedad con nuestra misión a través de **labores de voluntariado** y actividades desarrolladas por nuestra área de responsabilidad social corporativa con empresas privadas.

Queremos ir más allá, promoviendo **políticas de igualdad dentro de nuestra organización**, elaborando un **código ético**, nuevas acciones distritales en las cuales aportemos un impacto positivo en los distritos de Madrid, ampliar nuestro catálogo de formación (dando oportunidad a alumnos con discapacidad de formarse a distancia gracias a la teleformación) y certificarnos en IQNet SR 10 Sistemas de Gestión de Responsabilidad Social. Todo ello para contribuir a una sociedad más justa e igualitaria.

Dimensionar todas nuestras acciones para que, de una u otra manera, sean sostenibles socialmente y aporten valor a todos los sectores de la sociedad será primordial en este periodo que se abre con este Plan Estratégico.

Nuestra labor social es ya conocida por gran parte de las organizaciones y empresas de la Comunidad de Madrid gracias a nuestra experiencia previa, pero será necesario continuar con ello a través de planes de igualdad que integren a todos los colectivos, un código ético responsable, así como más **acciones que visibilicen a los colectivos en riesgo de exclusión**. Todas estas soluciones tendrán que ser traducidas en una mejora y ampliación de nuestros servicios en este sentido, para así poder ofrecer más valor a nuestros grupos de interés.

Desarrollando...

PIII

Nuestro compromiso: Sostenibilidad organizativa

OE11

Comprometernos internamente con la Agenda 2030, la Sostenibilidad Medioambiental y la Gobernanza, convirtiéndolo igualmente en eje de nuestro marketing.

Consideramos de vital importancia para nuestra organización fomentar una **cultura ambiental** que haga posible que todos seamos conscientes del impacto ambiental de nuestras actividades y tener como prioridad, la implantación de **medidas que aseguren la prevención**, y cuando esto no sea posible, la **disminución del impacto en el medio ambiente** derivados de las actividades, productos y servicios que llevamos a cabo.

Seguimos trabajando en medidas para proteger el medioambiente que van encaminadas a **reducir nuestra producción de residuos**, promover una **movilidad sostenible** a través de nuestra flota de **vehículos híbridos y eléctricos**, utilizar **materiales más sostenibles**. En definitiva, analizando el **ciclo de vida de nuestros productos y servicios** para poder mitigar sus posibles efectos adversos en el entorno, desarrollando **economía circular** de todos ellos. Impulsamos **nuevas áreas de negocio de economía verde**, entre ellas están **Soluciones Verdes** que brindan servicios con un alto valor añadido para reducir la huella de carbono a empresas y organizaciones públicas.

Queremos destacar la puesta en el mercado de **JUAN ENERGY**, la primera compañía de **energía 100% verde y cuyos beneficios se destinan íntegramente a causas sociales**, ejemplo del compromiso de nuestra fundación con la sostenibilidad.

De igual forma, nuestro compromiso con el medioambiente se ha visto fortalecido gracias a la obtención de la **certificación ISO 14001 para la Gestión Medioambiental**, que nos permite alcanzar los estándares de calidad en gestión de residuos y sentar las bases para continuar con una producción más sostenible y responsable con el medioambiente. Todas estas acciones van en relación con **nuestro compromiso con la Agenda 2030**, que sostiene los principios para establecer una economía circular, colaborativa y que palie las grandes diferencias existentes en la sociedad.

Desarrollando...

Nuestro futuro: Emprendimiento social

La base del crecimiento de cualquier entidad pasa por generar nuevas ideas con impacto social

Al hilo de la sostenibilidad organizativa, cada vez la sociedad está más concienciada con su entorno, tratando de mejorarlo de alguna u otra manera. El mundo empresarial se ha hecho eco de este hecho, y cada vez existen mayores iniciativas con carácter social. Toda nueva idea o proyecto combina conexiones y oportunidades, fomentando la **generación de alianzas.**

El emprendimiento social nos permite:

- **Generar empleo** creando nuevas oportunidades y cumplir así con nuestra misión: la inclusión laboral
- **Ampliar productos y servicios** que generen valor a la sociedad
- C**entrarnos en nuevos hábitos de consumo** en base a la demanda de los clientes y el mercado
- **Seguimiento de tendencias** en discapacidad
- **Crecimiento sostenible** de la organización

Se han desarrollado varias acciones que han permitido el incremento y desarrollo de algunas divisiones; así como la creación de nuevas oportunidades: JUAN ENERGY, Centro Educativo, Centro de Recursos, Soluciones Verdes, etc.

Continuar creciendo como organización nos permitirá crecer en misión. Para ello, necesitamos desarrollar los servicios ya iniciados, así como promover la creación de nuevas oportunidades que miren hacia la sostenibilidad organizativa y permitan seguir con el cumplimiento de nuestra misión: la inclusión de personas con discapacidad, especialmente intelectual.

Desarrollando...

PIV

Nuestro futuro: Emprendimiento social

OE12

Creación de mínimo 2 nuevas oportunidades de negocio generadoras de empleo adaptadas a las nuevas exigencias del mercado y sociales.

En el entorno competitivo en el que nos movemos, toda organización que desee mantenerse debe permanecer abierta a una **innovación constante** ya que esto les permite diferenciarse de sus competidores y poder tener una ventaja frente a ellos si logra ofrecer un producto o servicio que se ajuste mejor a las necesidades de los consumidores.

Al hilo de esto y de todo lo expuesto en los pilares anteriores, Personas, Digitalización y Sostenibilidad, nuestro objetivo principal es **seguir creciendo**, generando nuevas oportunidades de negocio, nuevos productos y servicios que adaptándose a las nuevas necesidades del mercado; cambio en las maneras de consumir de los clientes, transformación digital, la sostenibilidad medioambiental, igualdad, etc., generen beneficios para las personas con discapacidad.

Es necesario por tanto, crear productos y servicios que **aporten valor a la sociedad**, que **aporten valor a los clientes y usuarios finales** y que además generen **oportunidades** de **negocio** que sean **rentables** y creen **empleo de calidad**.

Ya estamos trabajando en esta línea; se han creado nuevos negocios y servicios como son el Centro de Recursos, la nueva división de Juan Energy, la división de Soluciones Verdes, etc.

Es sin duda esta línea la que debemos seguir para estos próximos años: **no cesar en la búsqueda constante de nuevas oportunidades** que nos permitan avanzar en nuestra misión, fijándonos un mínimo de dos actividades que generen empleo y/u ocupación para los próximos dos años.

Desarrollando...

Nuestro futuro: Emprendimiento social

PIV

OE13

Reconversión de negocios: ninguna actividad de empleo y de recursos con pérdidas al terminar 2023.

Este objetivo va hacia la **innovación incremental**, que se enfoca en generar pequeños cambios en el modelo de negocio ya existente; con **cambios en los productos y servicios ofrecidos hasta el momento**, atención en **nuevos canales**, cambios en la manera de relacionarnos con los clientes, etc., normalmente enfocado todo ello en la **experiencia del cliente** y usuario final.

Por tanto, continuando con lo mencionado en el objetivo estratégico anterior, en este queremos poner el foco en aquellos productos y servicios que ya tenemos en marcha y el reto será en este caso el de **reconvertir y mejorar los negocios**, productos y servicios ya existentes para adaptarlos a las nuevas tendencias; ofrecer soluciones integrales en materia de discapacidad, la transformación digital, sostenibilidad social, medioambiental...

Nuevamente, al igual que mencionábamos en el objetivo anterior, cualquier mejora a implementar no debe descuidar la **rentabilidad y la generación de empleo**. No debemos olvidar que nuestro principal objetivo es la generación de empleo y de servicios de alto valor para las personas con discapacidad.

En este sentido, se fija la necesidad de que todas las actividades que existen actualmente consigan mejorar sus datos para evitar pérdidas al finalizar este plan. Un claro ejemplo de esta reconversión y mejora, es la que se está llevando a cabo desde la línea de Servicios Documentales renombrada como Digital Data, que está apostando por una transformación completa de su modelo de negocio actual centrándose ahora en la generación de soluciones y servicios en el ámbito tecnológico adaptándose así a las nuevas tendencias y sin dejar de lado la capacitación de sus profesionales para seguir apostando por ese empleo de calidad. Este es, sin duda, el camino hacia una mejora significativa de nuestros negocios ya existentes, haciéndolos más sostenibles tanto económicamente, como socialmente.

Desarrollando...

Nuestro futuro: Emprendimiento social

PIV

OE14

Desarrollar alianzas corporativas para aprovechar las sinergia y redes que nos permitan la posibilidad de acceso a las ayudas de los fondos europeo y una mayor presencia territorial.

Vivimos en un mundo cada vez más interconectado y global por lo que desarrollar proyectos conjuntamente y compartir visiones es algo fundamental si realmente se quiere tener un impacto significativo. Nuestro objetivo para los próximos años en relación a este eje estratégico dividimos en dos vertientes:

Por un lado; los **proyectos de financiación europeos**, que financian temas de investigación y desarrollo en medio ambiente, educación, política social, etc. El acceso a los mismos resulta más sencillo si "vamos de la mano" de otras organizaciones tanto de índole pública como privada.

El objetivo que se persigue es el de **reforzar la presencia de la discapacidad tanto a nivel europeo como nacional**, en los ámbitos de la Educación, la Responsabilidad Social Empresarial y los Fondos Estructurales y de Inversión, fomentando el intercambio y transferencia de información, conocimiento, experiencias y buenas prácticas, promoviendo el aprendizaje mutuo, la generación de comunidad y la innovación social.

Ya en nuestra organización tenemos ejemplos de acceso a estos programas. Por ejemplo, desde el Centro de Formación han llevado a cabo el Proyecto europeo ERASMUS+ en colaboración con centros de Italia, Polonia y Finlandia.

Por otro lado, y siguiendo las tendencias, según establece la **AGENDA 2030**, a través de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible**, podemos y debemos hablar de **alianzas y colaboraciones con otras entidades** que lleven a desarrollar acuerdos de índole económico, estratégico u organizativo, con el fin de acceder a recursos y know-how claves para el negocio, aumentar la posición en el mercado, desarrollar nuevos productos o mejorar los ya existentes,. En definitiva; **crecer en un mercado cada vez más global** aumentando nuestra presencia territorial.

Desarrollando...

PIV

Nuestro futuro: Emprendimiento social

OE15

Potenciar el posicionamiento de nuestra marca y nuestros productos y servicios con una mayor presencia territorial y digital.

Llevamos más de 50 años trabajando para la inclusión sociolaboral de personas con discapacidad intelectual lo que nos ha permitido ir de manera progresiva posicionando nuestra marca y nuestros productos y servicios en el mercado hasta llegar a ser referentes en el sector.

Pero debemos continuar aumentando nuestra presencia en la Sociedad para seguir dando a conocer nuestra misión y nuestra labor en este ámbito.

Dado que **el avance de la tecnología y las redes sociales**, revolucionaron la forma de comunicar y difundir los contenidos, debemos **profundizar el trabajo en redes sociales**, dedicarles tiempo e indagar día a día en sus estrategias. No solo centrarse en las redes más conocidas si no estar presentes en blogs, foros...para así aumentar nuestra presencia digital.

Es primordial **apostar por el mundo digital** pero tampoco debemos olvidarnos de los canales de comunicación y difusión más antiguos y más efectivos; el mundo físico, los contactos de las personas, el "boca a boca", la atención al cliente.

En estos años, desde el Plan Anterior, hemos venido trabajando en todo esto, sobre todo con la creación de **la campaña "Yo Soy Juan"** a través de la cual hemos logrado impulsar nuestra misión y hacer partícipe a la sociedad de la misma. Sin duda este en el camino por el que debemos continuar.

Además, **con la creación de Juan Energy pretendemos servir de altavoz de nuestra labor social** y de todo el colectivo al que representamos y atendemos.

Gracias a todas estas acciones esperamos poder conseguir no sólo una mayor presencia digital, sino **una ampliación de nuestra capacidad territorial** y adquirir mayor alcance en otros territorios nacionales.

Objetivos por áreas y divisiones

Somos una organización muy particular y diversa. Nuestras actividades son tan distintas entre ellas que cada una requiere de un tratamiento específico para su gestión. A pesar de esta diversidad de actividades, cada área y división tenemos el mismo objetivo y misión: la inclusión de las personas en situación de vulnerabilidad psicosocial.

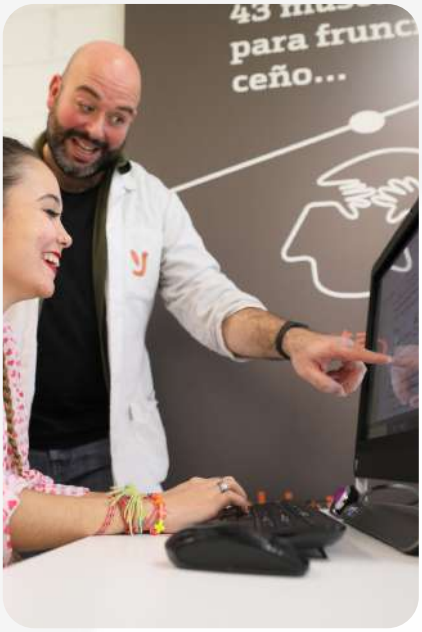
Velando por esta misión, cada área y división ha elaborado su propio plan para estos dos años, en los que contempla cuales son sus objetivos para permitir la creación de empleo y generación de ocupación para nuestros usuarios, la excelencia organizativa a través de la sostenibilidad, y poniendo la mirada siempre en el futuro.

Todos estos objetivos se han fijado en base a los Pilares y Objetivos Estratégicos que hemos elaborado en este Plan Estratégico. Para ello, **cada área y división ha elaborado tantos objetivos como consideraba necesarios.**

Además, **todas las divisiones han elaborado un modelo de negocio en formato CANVAS**, donde presentan de manera resumida y de un solo vistazo un resumen de su negocio a dos años vista. En este modelo se recogen las necesidades de los distintos perfiles de cliente, así como la propuesta de valor a realizar para cada uno de ellos.

En este apartado haremos un recorrido por cada área, explicando sus objetivos a dos años, especificando cuales son y a qué pilar atacan, así como presentando los modelos de negocio para las distintas divisiones, con sus perfiles de cliente y sus mapas de valor correspondientes.

Una vez más, y gracias al trabajo colaborativo de todas las áreas y divisiones, afirmamos que nos encontramos en unos planes **desarrollados por y para todos.**



5.- Seguimiento del Plan Estratégico

01

GOBIERNO

El Patronato y su Comisión Ejecutiva son los encargados de aprobar la estrategia marcada en este Plan Estratégico y velar por su cumplimiento, pudiendo solicitar en cualquier momento cuantos informes necesiten para velar por la marcha de nuestra organización.

02

GESTIÓN

La Dirección General es la encargada de hacer cumplir y ejecutar la estrategia, a través de las direcciones y gerencias que de la misma dependen. El departamento de Planificación y Control servirá de soporte para el seguimiento del cumplimiento de este Plan Estratégico por parte de la Dirección General.

03

OPERATIVA

Cada división y cada área debe velar por cumplir sus propios Objetivos Estratégicos, a través de los Objetivos Operativos y los Planes de Acción que a ellas acompañan. Estos objetivos operativos marcarán también su propia Dirección por Objetivos, por lo que estará en el día a día de la división/área el cumplimiento de este plan. Podrán solicitar soporte al resto de áreas o a la Dirección General para el cumplimiento de sus planes en todo momento.

Yo soy Juan

fundación JuanXXIII

Avenida Gran Vía del Este, 1
28032. Madrid.
Telf: 91 413 7240

www.fundacionjuanxxiii.org