

Plan Estratégico 24-27



C. ALMANSA, 9, 37003 SALAMANCA



Índice

1	CONTEXTO	2
2	CONCEPTOS PREVIOS	3
2.1	Grupos de interés.....	3
2.2	Propósito, Misión, Visión Y Valores	5
2.2.1	Propósito.....	5
2.2.2	Misión	5
2.2.3	Visión.....	5
2.2.4	Valores.....	6
2.3	Factores Clave de Éxito	7
3	REFLEXIÓN ESTRATÉGICA	8
3.1	Análisis externo.....	8
3.2	Análisis interno (Fortalezas y Debilidades).....	8
3.3	Alternativas estratégicas	10
4	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	11
4.1	Líneas, Objetivos y Acciones estratégicas.....	11
4.2	Indicadores Estratégicos.....	13



1 CONTEXTO

El Contexto de una entidad son todos aquellos factores internos o externos que afectan la organización, ya sea de manera positiva o negativa.

La **comprensión de la organización y su contexto** no es más que sepamos 'dónde estoy y donde voy', y para eso hay una serie de herramientas comúnmente desarrolladas en la planificación estratégica, y que desarrollaremos en este documento.

La marca AVIVA es un palíndromo que se basa en un juego visual con la figura de un 'CORAZÓN', que es el alma de la propia Fundación AVIVA y las personas que la integran, tanto trabajadores como voluntarios.

Un poco de historia de AVIVA:

- 2001 Primera asociación - Asociación Juvenil AVIVA
- 2002 Asociación AVIVA Prestadora de servicios a PCD y su entorno. Club Deportivo AVIVA
- 2015 Fundación AVIVA (fuerte renovación)
- 2019 Renovación de patronos

Actualmente el Patronato de la Fundación lo forman 5 personas, de las que 3 de ellas a su vez son técnicos de la entidad:

- Presidente (no es técnico)
- Vicepresidente
- Secretario
- Vicesecretario
- Vocal (no es técnico)

AVIVA tiene 16 personas en plantilla distribuidas de la siguiente forma;

- 5 técnicos (trabajadores sociales, educadores sociales, economista)
- 1 monitor
- 1 limpieza
- 9 asistentes personales

Las Instalaciones de la entidad se encuentran en el Centro Luis Vives, donde disponen de 4 salas, si bien se comparte el edificio con otras entidades sociales. No obstante, la filosofía de AVIVA es estar abiertos a la comunidad, por lo que se programa la mayor parte de las actividades fuera de dichas instalaciones.

Las participantes de la entidad con personas con discapacidad de cualquier tipo: Intelectual, físicas, sensoriales, y TODAS AQUELLAS QUE VENGAN!!!!

Una parte muy importante para el desarrollo de las actividades, son los Voluntarios, que son PCD y sin discapacidad sin distinción.

La entidad se organiza en la actualidad en diferentes áreas:

- Área 1: Apoyo a las familias
- Área 2: Promoción de la autonomía personal
- Área 3: Ocio en la comunidad
- Área 4: Actividad física, deporte y vida saludable
- Área 5: Vida independiente y personas mayores
- Área 6: Voluntariado y formación
- Área 7: Sensibilización
- Área 8: Accesibilidad Universal
- Área 9: Administración, Gestión y RRHH

La financiación de la entidad se puede estructurar en grandes grupos de financiadores:

- 30% Financiadores públicos: JCYL, Gerencia SS, Ayuntamiento (Deportes y SS), FSE, Diputación
- 14% Financiadores privados: Caixa, Caja Rural, Fundación AMA, USO
- 35% Familias: prestación vinculada + aporte por actividades
- 21% Donantes

La presencia social de la entidad se basa en la realización de actos de sensibilización y colaboración, eventos (convivencia con las PCD), eventos culturales (p.e.: musical).



2 CONCEPTOS PREVIOS

2.1 Grupos de interés

“Grupos de interés” son aquellos colectivos que de alguna forma se puedan ver afectados por la actividad de la Entidad o cuyas decisiones puedan afectar al funcionamiento de la misma.

Nº	GRUPO DE INTERÉS	SUBGRUPOS DE INTERÉS	DEMANDAS DEL GRUPO DE INTERÉS (Necesidades y expectativas)	QUÉ TENEMOS PARA DAR RESPUESTA A SUS DEMANDAS (Rendimiento interno)
1	PCD (PARTICIPANTES)		<ul style="list-style-type: none"> · ¡¡QUE NO FALTEMOS!! · Hacer amigos · A divertirse (al principio) · Que se les haga partícipes de actividades, decisiones, etc. · Que puedan elegir dónde participar 	<ul style="list-style-type: none"> · Equipo comprometido (personal + voluntarios) · Áreas
2	Familias		<ul style="list-style-type: none"> · 'Respiro' familiar (inicialmente) · Apoyo para muchos aspectos de la vida de sus hijos · Se escuchen sus demandas en cuanto a actividades · Referente emocional · Participación en actividades con sus hijos 	<ul style="list-style-type: none"> · Equipo comprometido (personal + voluntarios) · Áreas · Actividades · Teléfono de 'guardia': disponibilidad de las personas de la Entidad
3	Trabajadores		<ul style="list-style-type: none"> · Trabajar en AVIVA (Estabilidad laboral) · Recursos para trabajar (p.e.: sala de trabajo) · Ser consultados · Información de la Fundación (p.e.: de otras áreas diferentes a las que trabajen) 	<ul style="list-style-type: none"> · 'Espíritu AVIVA' · Accesibilidad de las personas del patronato
4	Voluntarios		<ul style="list-style-type: none"> · Cubrir sus 'cuotas sociales' (inicialmente) · 'Participar de lo que les cuentan' en las charlas de sensibilización o 'boca a boca' · Ayudar 	<ul style="list-style-type: none"> · Acogida, seguimiento y acompañamiento a los voluntarios · Diversidad de actividades
5	Administraciones públicas	Locales	<ul style="list-style-type: none"> · Difusión y publicidad de las acciones/proyectos que financian · 'Paz social' · Quedar bien · Profesionalidad en la gestión del dinero asignado (no haya problemas) 	<ul style="list-style-type: none"> · Área económica y gestión · Comunicación (RRSS, Web) · Participación en reuniones/mesas en administraciones · Impartición de acciones formativas, charlas, etc.
		Regionales	<ul style="list-style-type: none"> · Difusión y publicidad de las acciones/proyectos que financian · Imagen · Profesionalidad en la gestión del dinero asignado (no haya problemas) 	
		Europeas	<ul style="list-style-type: none"> · Difusión y publicidad de las acciones/proyectos que financian · Imagen · Profesionalidad en la gestión del dinero asignado (no haya problemas) 	
6	Financiadores privados	Fundaciones	<ul style="list-style-type: none"> · Difusión y publicidad de las acciones/proyectos que financian · Imagen · Profesionalidad en la gestión del dinero asignado (no haya problemas) 	<ul style="list-style-type: none"> · Área económica y gestión · Comunicación (RRSS, Web) · Contactos personales con las personas de referencia en las entidades
		Obras sociales bancarias	<ul style="list-style-type: none"> · Difusión y publicidad de las acciones/proyectos que financian (no todas las entidades bancarias) · Imagen (no todas las entidades bancarias) · Profesionalidad en la gestión del dinero asignado (no haya problemas) 	



PLAN ESTRATÉGICO 2024-2027



7	Donantes		<ul style="list-style-type: none">· NO ESPERAN NADA - Confianza plena (colaboración desinteresada)	
8	Alianzas	Colegios	<ul style="list-style-type: none">· Colaborar con charlas de sensibilización· Visibilidad y convivencia con alumnos	<ul style="list-style-type: none">· Publicidad (conciencia de que 'debemos darla')· Coordinación con universidades para prácticas y colaboración en estudios
		Clubes deportivos	<ul style="list-style-type: none">· Contribuir a la inclusión a través del deporte	
		Universidades (UPSA, USAL, Alumni, UCM)	<ul style="list-style-type: none">· Colaborar en charlas y formación para sus alumnos (más práctica)· Colaboración en investigaciones y estudios	
		Marcas deportivas	<ul style="list-style-type: none">· NO ESPERAN NADA - Confianza plena (colaboración desinteresada)	
		Empresas	<ul style="list-style-type: none">· NO ESPERAN NADA - Confianza plena (colaboración desinteresada)	
9	Sociedad		<ul style="list-style-type: none">· Que se centralicen actividades en una ubicación nuestras actividades, al desconocer nuestro modelo· Que nos ocupemos de las personas con discapacidad· Contribución a lograr una sociedad mejor	<ul style="list-style-type: none">· Nuestro modelo de participación comunitaria· Programas y actividades



2.2 **Propósito, Misión, Visión Y Valores**

La estrategia, sin un Propósito, solo proporcionará beneficios en el corto plazo.

Hasta el momento, muchas organizaciones habían descrito Misión, Visión y Valores, pero pocas tenían definido su Propósito.

El Propósito es “**lo que pretendemos conseguir con los que hacemos como organización**”, nuestra Razón permanente de existir, un concepto más filosófico si se quiere, algo que a lo mejor no alcanzamos nunca pero que anhelamos conseguir con nuestras actividades, que integra las expectativas de los Grupos de Interés de forma que se manifieste de forma explícita nuestro aporte de valor a la sociedad.

El Propósito debe ser la brújula PERMANENTE que marca el Camino (más allá de ganar dinero) para no desviarnos de él en el futuro, un “**por qué**” hacemos las cosas que nos permitirá ser flexibles como organización ante un entorno cambiante.

Si el Propósito es “por qué” hacemos las cosas, la Misión es “**qué**” cosas hacemos para alcanzar nuestro Propósito, describiendo lo que hace la organización y lo que no.

La Visión es la imagen que se tiene del lugar a donde se quiere llegar, de “**cómo queremos vernos**, como organización, en un futuro definido”. La Visión nos permite plantear un futuro deseable, que sea lo suficientemente claro y motivador para otros, como para trabajar en su cumplimiento.

Los Valores son el conjunto de **principios éticos y profesionales** y aquellas características que definen a una organización y que sirven como eje para su crecimiento, y que las se comprometen a respetar durante toda su actividad.

2.2.1 **Propósito**



“Ofrecer oportunidades de inclusión para que las personas sean protagonistas de su vida”

2.2.2 **Misión**



“Promover servicios de apoyo en la comunidad para defender los derechos de las personas con discapacidad y lograr una sociedad inclusiva”

2.2.3 **Visión**



“Ser referentes para mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad y su entorno en todas sus dimensiones: bienestar emocional, relaciones interpersonales, bienestar material, desarrollo personal, bienestar físico, autodeterminación, inclusión social y derecho”



2.2.4 Valores

- **Respeto:** Tenemos en cuenta el impacto de nuestras acciones en los demás con empatía
- **Confianza:** Honestidad, seguridad y transparencia
- **Compromiso:** Responsabilidad por la defensa y el cumplimiento de los derechos humanos.
- **Igualdad de oportunidades:** Equiparar las condiciones y derechos de las personas con discapacidad, justicia social
- **Eficacia y Eficiencia:** Entidad de calidad gestionada con dignidad y responsabilidad de los recursos
- **Solidaridad:** Capacidad de actuar como un único corazón por la justicia social
- **Diversidad:** Entidad abierta al conjunto de la sociedad
- **Reivindicativa:** Argumentar y reclamar los derechos de las personas con discapacidad
- **Trabajo en Red:** Crear alianzas para potenciar el tejido social dando respuesta eficaz y multidimensional a diferentes situaciones.
- **Corazón:** #SOMOSAVIVA



2.3 Factores Clave de Éxito

Son aquellas cualidades, destrezas y demás factores que la organización considera necesarios tener o adquirir para lograr los objetivos marcados, y por tanto el éxito.

1. 'Corazón': Ponemos CORAZÓN en cada cosa que hacemos y lo transmitimos.
2. Estabilidad económica: Gestión sostenible y ética de los recursos
3. Todas las personas tenemos derecho a un '¿Y por qué no?'
4. 'Voz del participante' / Programa 'a la carta': Programas flexibles y personalizados
5. PCD en apoyo a liderazgos: Participación de las PCD en responsabilidades corporativas de la Fundación
6. Delegación y Grupos de trabajo: Confianza en el equipo y transmisión de valores.
7. Imagen de marca: Llevamos el corazón por principio.
8. Alianzas / Red: Sumamos para mejorar y cambiar el mundo.
9. Confiables: Implicación con cada persona desde el corazón.
10. Explotar los resultados conseguidos: control del tratamiento, análisis y comunicación de datos



3 REFLEXIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Análisis externo

Analizar constantemente todo lo que gira en torno a la organización es fundamental para que el crecimiento no se vea afectado. Además, prepara ante posibles retos y amenazas en el futuro, por lo que empleamos el análisis PESTEL como método descriptivo usado para conocer el contexto de la organización, buscando profundizar en los elementos que rodean a su actividad, por ejemplo: aspectos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos o legales:

ANÁLISIS P.E.S.T.E.L.						
Nº	POLÍTICOS	ECONÓMICOS	SOCIALES	TECNOLÓGICOS	ECOLÓGICOS	LEGALES
1	Planes estratégicos de Consejerías y Ayuntamientos (Salamanca y alfoz)	Crisis económica: no influiría en el desarrollo de actividades	Viviendas de entrenamiento	Brecha digital es más acentuada en personas con discapacidad	Sociedad está cada vez más concienciada a nivel medioambiental	Ley laboral: estabilidad laboral
2	Personificación de los políticos, es la persona la que decide	Necesidad de recursos económicos para ampliar los programas	Viviendas de independencia (promoción de vida independiente)	Tecnología aplicada a la gestión y prestación de servicios		Ley de discapacidad: valoración de discapacidad
3	Criterios arbitrarios para la adjudicación y/o financiación	Se reducirán los fondos para políticas asistenciales y se reconvertirán en políticas para la promoción	La sociedad no tiene interiorizada la inclusión social ('somos invisibles'), si bien se dan pasos			Plan estratégico Gerencia SS (a través de COCEMFE CYL)
4	Incidencia política: local (AVIVA), autonómica (COCEMFE CYL)		Accesibilidad universal con mucho recorrido todavía			Modificaciones de la capacidad jurídica de las PCD
5			Concienciación de la sociedad con mucho recorrido todavía			
6			Atención a la sexualidad es tema tabú en la sociedad			
7			Aumento de uso de RRSS			

Oportunidades: representan una ocasión de mejora de la organización. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la entidad. Para identificar las oportunidades podemos responder a preguntas como: ¿existen nuevas tendencias de mercado relacionadas con nuestra empresa?, ¿qué cambios tecnológicos, sociales, legales o políticos se presentan en nuestro mercado?

Amenazas: pueden poner en peligro la supervivencia de la organización. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad. Para identificar las amenazas de nuestra organización, podemos responder a preguntas como: ¿qué obstáculos podemos encontrarlos?, ¿existen problemas de financiación?, ¿cuáles son las nuevas tendencias que siguen nuestros competidores?

3.2 Análisis interno (Fortalezas y Debilidades)

En el análisis interno se identifican los factores internos claves para nuestra organización, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, servicios, organización, etc. En definitiva, se trata de realizar una autoevaluación, dónde se trata de identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa.



PLAN ESTRATÉGICO 2024-2027



NIVEL	FORTALEZA	DEBILIDAD
N8 - INNOVACIÓN	Entidad innovadora: nuevos proyectos, actividades	Sistematización de la gestión de la innovación
N7 - IMPACTO SOCIAL	Apertura de la entidad	Dar valor a lo que hacemos
	Imagen externa proyectada buena	Desarrollo de mkt
	Se está creciendo en visibilización y sensibilización	Competencia nos cierra puertas en ocasiones, están accediendo a nuestra área de actividad en sus tiempos de trabajo (p.e.: OTL por las mañanas en sus centros educativos u ocupacionales)
	Alianzas para desarrollo de actividades (p.e. Santiago Uno)	Uniformidad en los criterios internos para actividades de sensibilización externa (HACER VER)
	'Boca a boca', 'mecenas'	Cambiar la Visión de la PCD (se les sigue viendo como 'pobrecitos'), darles protagonismo
	Se dan charlas en las universidades y colegios	
N6 - PARTICIPANTES Y FAMILIAS	Sin posición política	
	Fidelización de participantes y familias	Atención a la sexualidad
	Son prescriptores de AVIVA	Son 'comodones' fuera de AVIVA
	Son unos 'disfrutones'	Formación de familias
		Sobreproteccionismo por parte de las familias
N5 - PERSONAL Y VOLUNTARIOS		A los participantes no se le da libertad para elegir su proyecto de vida
		Los chicos 'no deciden' sobre su vida porque las familias les sobreprotegen
	Damos confianza y respeto a los participantes	Espacios de tiempo para poner en común y enfocar el trabajo en equipo
	Plantilla con vocación	Poca delegación
	Autonomía en el trabajo	No se desconecta
	No prima el tema económico	Separación entre vida personal y laboral: implicación (poner límites)
	Buen ambiente de trabajo; respeto entre los trabajadores y a los participantes	Dedicar más tiempo a los voluntarios
	Trato a voluntarios	Colaboración activa de voluntarios dentro de AVIVA
Nos cuidamos mucho entre nosotros		
N4 - LIDERAZGO	Acogida de voluntarios	
	Buen número de voluntarios	
	Liderazgo horizontal	Comunicación interna y a veces la externa
	Figuras referentes	Poca delegación
N3 - SISTEMA DE GESTIÓN	Algunos patronos son trabajadores	Sobrecarga de los líderes
		Sensación de tener siempre tareas pendientes
		Líderes en atención directa y prestación de servicios (se debería más gestionar y menos ejecutar)
	Administración electrónica se maneja bien en la Entidad	Evaluación de actividades (p.e. verano)
N2 - SERVICIOS PRESTADOS		Medición de resultados de forma objetiva ('evidencias')
		Medición de satisfacción de participantes y familias
		Sistema de procesos y Sistema de información
N1 - RECURSOS	'Y por qué NO'	No sabemos decir NO
	No hay roles establecidos, se tiene libertad	A veces se masifican actividades que, sin personas de apoyo, no salen adelante
	Acogida de participantes	Se abarca demasiado, no se prioriza
		Actividades deben ser más inclusivas
N1 - RECURSOS		OTL para participantes con grandes necesidades de apoyo
	Relación con donantes, todos los donantes nos conocen	Sostenibilidad económica
	Recursos suficientes actuales	Crecimiento muy rápido
		Recursos económicos para crecer
	Problema de espacios, al ser comunitarios	



PLAN ESTRATÉGICO 2024-2027



Fortalezas: Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la entidad para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas. Para identificarlas podemos responder a preguntas como: ¿qué ventajas tenemos respecto de la competencia?, ¿cuáles son nuestros puntos fuertes en servicio o marca?

Debilidades: Son aquellos puntos de los que la organización carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Para identificar las debilidades de la entidad podemos responder a preguntas como: ¿qué perciben nuestros grupos de interés como debilidades?, ¿en qué podemos mejorar?, ¿qué evita que nos 'comprende'?

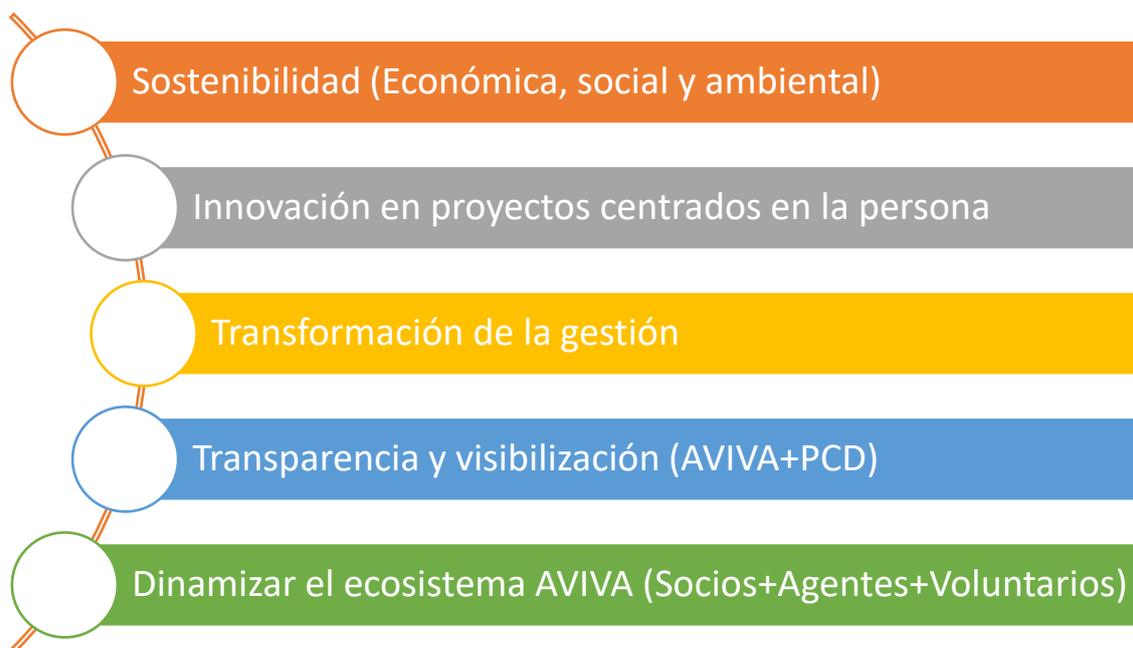
3.3 Alternativas estratégicas

Nº	Área	Posible actuación
1	Sostenibilidad económica	<ul style="list-style-type: none"> · ERP (Programa de Gestión) // Sistema de información · Hacer presupuestos con horquillas o Presupuestos realistas, optimistas, pesimistas · Captación de nuevos socios · Captación de nuevos financiadores · Contabilidad analítica
2	Gestión documental	<ul style="list-style-type: none"> · ERP
3	Sistematización de procesos	<ul style="list-style-type: none"> · Mapa de procesos · Documentación de procesos · Definición de funciones por puestos del organigrama · Definición de indicadores (percepción y rendimiento) · Cuestionarios: familias, participantes, personal, voluntarios
4	Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> · Plan de Comunicación interna
5	Gestión de socios	<ul style="list-style-type: none"> · Crear estructura para relación con socios · Información para socios
6	Gestión de reuniones	<ul style="list-style-type: none"> · Reunión semanal de coordinación · Reunión quincenal/mensual de innovación
7	Gestión de alianzas	<ul style="list-style-type: none"> · Explorar nuevas oportunidades de colaboración · Búsqueda de nuevos espacios
8	Atención a familias	<ul style="list-style-type: none"> · Detección de necesidades de familias (para estudiar la oportunidad de formación) · Asesoramiento a familias · Plan de formación para familias
9	Nuevos servicios	<ul style="list-style-type: none"> · Hogar modelo AVIVA de transición / entrenamiento · RESPIRO Familiar con modelo AVIVA · Atención a la sexualidad · Proyecto 'Cocina con Corazón' (espacio y equipamiento) · Grupo de Teatro profesional · CAMP: Atención a grandes dependientes · 'Así es mi vida' como continuidad a 'Así quiero mi vida' · Actualizar sistemática Accesibilidad
10	Imagen externa (Transparencia)	<ul style="list-style-type: none"> · Plan de Marketing · Plan de comunicación externa · Código ético · Embajadores · ODS · Diseño de Plan de sensibilización y visibilización (argumentario, unificación de conceptos)

4 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 Líneas, Objetivos y Acciones estratégicas

Las líneas estratégicas de Fundación AVIVA se presentan en la figura 1.



Cuyo despliegue en Objetivos (17) y Acciones estratégicas (35) se muestra a continuación:

LÍNEA ESTRATÉGICA 1		
Sostenibilidad (Económica, social y ambiental)		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	RBLE.
1.1. Obtener nuevas vías de financiación	Diseño de Plan de Captación de socios	
	Actualización continua de elementos de financiación fijos (cuotas, coste de actividades, etc.)	
	Lanzamiento de nuevos proyectos (p.e.: proyectos europeos)	
1.2. Evaluación económica de proyectos y actividades	Diseño e implantación de sistema de contabilidad analítica	
	Incorporación de persona en Administración	
1.3. Aumentar actividades medioambientales	Establecer política de gestión ambiental, diseñar actividades ambientales y difusión	
1.4. Contribuir a Agenda 2030	Despliegue de acciones relativas a ODS	



PLAN ESTRATÉGICO 2024-2027



LÍNEA ESTRATÉGICA 2		
“Innovación en proyectos centrados en la persona”		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	RBLE.
2.1. Profesionalizar la Gestión de Proyectos	Recibir formación en Gestión de Proyectos	
	Diseñar marco de Proyectos	
2.2. Implantar nuevos servicios para familias	Desarrollar el Servicio de Asesoramiento a Familias	
	Diseño de sistema de detección de necesidades y expectativas de familias	
	Diseñar Carta de Servicios de AVIVA	
	Diseño de Plan de Formación para familias	
	Priorización objetiva de actividades y proyectos // Desarrollar Proyectos // Evaluación final de proyectos (incluyendo componentes de innovación, indicadores, etc.)	
2.3. Realizar actividades en provincias limítrofes		

LÍNEA ESTRATÉGICA 3		
“Transformación en gestión”		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	RBLE.
3.1. Informatizar la gestión interna	Implantar ERP (Programa de Gestión) // Sistema de información	
	Diseño de procesos a informatizar	
3.2. Implantar gestión por procesos	Diseño de Mapa de Procesos	
	Diseño de Procesos (Documentación, seguimiento y evaluación de procesos)	
	Diseño de cuestionarios de satisfacción y recogida de necesidades: familias, participantes, personal, voluntarios	
	Diseño de gestión documental (ERP - OneDrive)	
	Implantar dinámica de reuniones: Diseño de modelo de acta dinámica y plan de reuniones (p.e.: Reunión semanal de coordinación, Reunión quincenal/mensual de innovación, etc.)	

LÍNEA ESTRATÉGICA 4		
“Transparencia y visibilización (AVIVA+PCD)”		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	RBLE.
4.1. Incorporar a PCD en los procesos internos	Diseño de proceso 'Voz de las PCD'	
4.2. Crecer en transparencia / Visibilizar AVIVA	Diseño de estrategia de Transparencia (p.e.: Código Ético / Buen gobierno)	
4.3. Contribuir a aumentar la visibilización del sector de la discapacidad	Diseño de Plan de sensibilización y visibilización (argumentario, unificación de conceptos)	
	Diseño de Plan de Marketing de AVIVA	
	Gestión de ODS	
4.4. Aumentar influencia (incidencia) política	Creación de red de Embajadores // Prescriptores	
	Diseño de 'Hoja de ruta' de incidencia política a nivel local	



PLAN ESTRATÉGICO 2024-2027



LÍNEA ESTRATÉGICA 5		
“Dinamizar el ecosistema AVIVA (Socios+Agentes+Voluntarios)”		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	RBLE.
5.1. Gestión de socios	Creación de Servicio de Atención al socio	
5.2. Gestión de personas	Actualización organigrama y definición de funciones por puesto	
	Diseño de sistema de evaluación por competencias (trabajadores + líderes)	
	Diseño de Plan de Comunicación interna	
5.3. Gestión de voluntarios	Diseño de Proceso de Voluntariado	
5.4. Gestión de alianzas	Diseño de Proceso de Gestión de Alianzas (Plan de Alianzas)	
	Exploración de nuevas oportunidades de colaboración (p.e.: búsqueda de nuevos espacios, etc.)	
5.5 Diseño Comunicación Externa	Campaña de comunicación y su control	
	RRSS	

4.2 Indicadores Estratégicos

Un elemento esencial de la planificación estratégica es la medición del grado de consecución de los objetivos que se desean alcanzar, de manera que, vinculado a cada uno de los objetivos estratégicos se define uno o varios indicadores para su medición, resultando 20 indicadores estratégicos:

L1 - SOSTENIBILIDAD (ECONÓMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL)	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR
Obtener nuevas vías de financiación	Número de nuevos socios buscar un % de crecimiento
	€ recaudados a través de nuevos socios buscar un % de crecimiento
Evaluación económica de proyectos y actividades	€ procedentes de nuevos financiadores
	Nº Nuevos financiadores
Aumentar actividades medioambientales	Nº Actividades con componente medioambiental (de la carta de servicios)
Contribuir a Agenda 2030	Nº de acciones realizadas en relación a los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS)
L2 - Innovación en proyectos centrados en la persona	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR
Profesionalizar la Gestión de Proyectos	% Proyectos nuevos desarrollados en base a marco de proyectos acordado
Implantar nuevos servicios para familias	Nº de nuevos servicios implantados para familias
Realizar actividades en provincias limítrofes	Nº de actividades en provincias limítrofes



PLAN ESTRATÉGICO 2024-2027



L3 - TRANSFORMACIÓN EN GESTIÓN

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR
Informatizar la gestión interna	% Procesos informatizados 100% en dos años
Implantar gestión por procesos	% Procesos documentados (del Mapa de Procesos)

L4 - TRANSPARENCIA Y VISIBILIZACIÓN (AVIVA+PCD)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR
Incorporar a PCD en los procesos internos	Nº PCD con participación activa en procesos internos
Crece en transparencia / Visibilizar AVIVA	Nº Comunicaciones de transparencia de AVIVA
Contribuir a aumentar la visibilización del sector de la discapacidad	Nº Impactos en medios de comunicación
Aumentar influencia (incidencia) política	Nº Foros en los que se actúa de forma permanente Nº Reuniones con actores políticos

L5 - DINAMIZAR EL ECOSISTEMA AVIVA (SOCIOS+AGENTES+VOLUNTARIOS)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR
Gestión de socios	Índice de satisfacción general de socios
Gestión de personas	Índice de satisfacción general de personas
Gestión de voluntarios	Índice de satisfacción general de voluntarios
Gestión de alianzas	Nº Alianzas