



PLAN ESTRATÉGICO

2023-2025

CRECEMOS E INSPIRAMOS

Plan Estratégico 2023-2025

1. Carta del Director General	3
2. Contexto	4
3. Metodología y proceso de elaboración	4
4. Misión, visión, principios y valores	7
5. Líneas estratégicas	10
1. Identidad amigoniana.....	10
2. Sostenibilidad económica	11
3. Desarrollo de la misión e innovación	12
4. Comunicación.....	15
5. Gestión de los Recursos Humanos	17

1 Carta del Director General

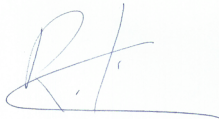


La realización de todo Plan Estratégico en una organización es un momento privilegiado para salir de la vorágine de la actividad y, tomando una cierta distancia, otear el horizonte y vislumbrar aquello que nos trajo a dónde estamos y el lugar al que queremos llegar.

Por la metodología empleada, que desarrollaremos más adelante, este proceso ha alcanzado a toda la fundación, y nos ha hecho conectar con nuestro ser más profundo, con aquello que nos da sentido tanto a nivel individual como de organización, para preguntarnos qué es lo mejor de lo que podemos ser.

El lema que hemos escogido, “Crecemos e inspiramos”, expresa nuestra voluntad de seguir profundizando y expandiendo nuestra misión, desde la coherencia con unos valores y una cosmovisión que inspiran y alientan.

Este documento espera concretar ese anhelo. La hoja de ruta que guíe y dé forma a su compromiso de transformación social, de mejora de la condición de vida de la infancia, la juventud y las familias más vulnerables; y, todo ello, desde el cuidado de nuestro patrimonio más precioso, las personas, que de una u otra forma conformamos esta Entidad.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'R. Yagüe'.

Rafael Yagüe Alonso
Director General de la Fundación Amigó

2 Contexto

En el año 2019 dimos fin al último **Plan Estratégico de la Fundación Amigó**. En 2020 se inician los trabajos para la elaboración del que habría de darle continuidad, para ello ya contábamos incluso con diversos presupuestos de entidades consultoras, sin embargo la pandemia paralizó, como tantas cosas, este proyecto. Una vez recuperada la normalidad tampoco se continuó con este proceso al tener ya en el horizonte el **Capítulo de los Terciarios Capuchinos** y con ello el fin del periodo de gobierno del Patronato y la renovación del mismo.

Constituido el **nuevo gobierno de la Fundación**, y establecidos también diversos cambios en su estructura con los **nombramientos de una nueva Dirección General y diversas Direcciones Territoriales**, era ya no sólo necesario, sino imprescindible la elaboración de un Plan Estratégico que definiera la orientación de la entidad para los próximos años, vertebrara las propuestas del nuevo Gobierno respecto a la Fundación, marcara las líneas de actuación a los órganos ejecutivos, orientando e inspirando a todas las personas que formamos parte de la Fundación. De esta forma **la elaboración de este Plan Estratégico se convirtió en la principal prioridad dentro de la planificación del Comité de Dirección**.

3 Metodología y proceso de elaboración

Al iniciar los trabajos de preparación nos encontramos con varias cuestiones a delimitar. La primera la del **alcance**. El anterior Plan Estratégico abarcaba el periodo 2015-2019, un periodo bastante dilatado en el tiempo y con un planteamiento muy ambicioso en todas las áreas de desarrollo de la Fundación. La situación actual, con un Gobierno recién iniciado, pero también con un conocimiento muy profundo de la realidad de la Fundación y una idea clara de sus mayores necesidades y retos, junto con el estudio de las últimas tendencias a nivel de planificación estratégica, nos determinaron en la idea de hacer un Plan más corto en el tiempo y centrado en el afrontamiento de los grandes retos organizacionales que ya intuimos, independientemente del impulso y objetivos que abarcan todas las otras áreas de trabajo de la Fundación.

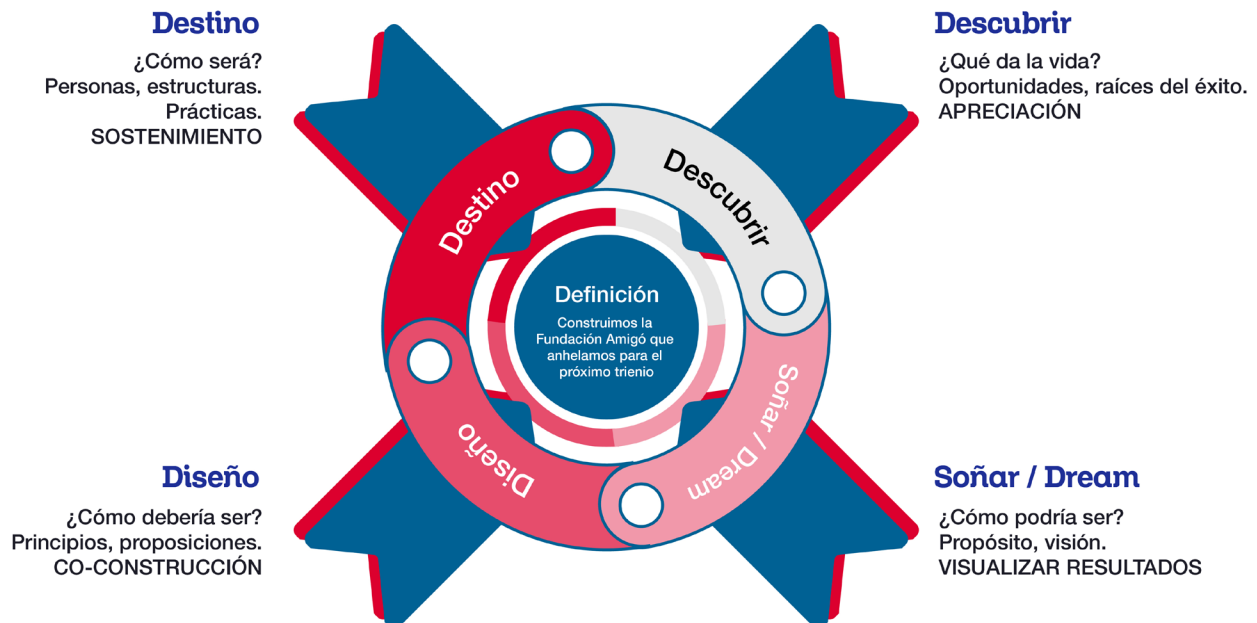
La siguiente cuestión a delimitar se basó en la metodología a emplear, y ésta casi nos vino dada. Efectivamente toda la **Congregación de Terciarios Capuchinos** y las entidades que constituimos su ecosistema nos encontramos inmersos en un proceso de discernimiento y replanteamiento que se está diseñando en torno a

la **Indagación Apreciativa**, con lo que no hubo ninguna duda acerca de la utilización de esta herramienta de desarrollo organizacional.

La **Indagación Apreciativa** nos ubica en un marco ciertamente peculiar. Su propia naturaleza y las bases teóricas en que se asienta, definidas por la psicología positiva y el constructivismo social, nos sitúan en un proceso centrado en el desarrollo desde el **núcleo positivo de la entidad** y sus potencialidades y fortalezas, y no tanto en la resolución de los problemas o el afrontamiento de las debilidades.

Por otra parte, también nos sitúa en un marco de participación amplia, que pretende **aprovechar esas potencialidades y fortalezas** extendidas en toda la organización y sus miembros.

El proceso se ilustra en el siguiente gráfico, y se concreta en sus 5 “D”: definición, descubrimiento, sueño (dream), diseño y destino:



Dado que la **definición** no era en nuestro caso motivo de debate o elaboración pues no era otra que la elaboración del mismo **Plan Estratégico**, en octubre de 2022 el equipo de trabajo la abordó llegando al siguiente lema:

Construimos la Fundación Amigó que anhelamos para el próximo trienio

Definición que recoge, entre otras cosas, nuestro **afán de construir entre todos y todas y el anhelo**, como aspiración profunda de conseguir la Fundación con la que soñamos.

Para las **fases de descubrimiento, sueño y diseño**, siempre dentro de los objetivos y actividades recogidos en la planificación adjunta, se ha buscado la participación de toda la plantilla de la Fundación. Según la metodología propuesta estas fases pretenden **“descubrir” el núcleo positivo y motivador de la organización, y de sus miembros, para desde él “soñar” con lo mejor a lo que podemos aspirar, y finalmente “diseñar” las áreas de oportunidad, como factores necesarios y prioritarios en el desarrollo de la Entidad de cara a conseguir ese “sueño”**.

El desarrollo se hizo en dos momentos. Primero, durante la segunda quincena del mes de diciembre y enero, nos dirigimos a los equipos directivos y miembros de los Servicios Generales. en las diferentes zonas geográficas de la Fundación Amigó. De esta forma obtuvimos información diferenciada de personas clave para la organización y formamos a los equipos de dirección para reproducir la dinámica más tarde en todos los equipos de la Fundación.

El segundo momento, durante el mes de febrero y la primera quincena de marzo, fue precisamente la réplica de la dinámica previamente desarrollada con los equipos directivos en todos los equipos de trabajo de la Fundación. Al mismo tiempo se realizó un **análisis PESTEL** del entorno en el que participaron especialistas internos y externos de cada uno de los factores a analizar (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal)

Las áreas de oportunidad, fruto de estos trabajos, definen las líneas estratégicas de este Plan. Líneas estratégicas que se concretaron en objetivos generales y específicos, siempre teniendo en cuenta todo el trabajo previo de la base social de la Fundación, en una jornada de trabajo que reunió al **Patronato, al Consejo Asesor, al Comité de Dirección y a los/as Directores/as Territoriales de entidad**. Tras la última concreción de los productos y los trabajos de redacción final de los/as compañeros/as de los **Servicios Generales** y su aprobación por el **Patronato** podemos presentar el documento que ahora tienes delante de ti.

4 Misión, visión, principios y valores

MISIÓN

La Fundación Amigó es una entidad inspirada e identificada con la obra de Luis Amigó que:



1. Contribuye a la **transformación social e individual** de las personas excluidas y vulnerables.



2. Actúa especialmente con la **infancia** y la **juventud** en dificultad, y con sus **familias**.



3. Defiende los **derechos humanos y de la infancia**, desarrollando su trabajo mediante la intervención socioeducativa y psicosocial.

VISIÓN

La Fundación Amigó es una entidad referente de transformación social y de la mejora de la vida de las personas, afianzada en su identidad amigoniana y comprometida con el cuidado de sus equipos.

Esta visión, como punto de referencia de nuestra Entidad hacia 2025, recoge las líneas estratégicas que vertebran este plan y que se desarrollan más adelante: la misión, centrada en la transformación social y la mejora de la vida de las personas; la visibilidad e incidencia; nuestra identidad, como el sustrato ontológico que nos da sentido e ilumina nuestra acción y el cuidado a las personas como condición para todo lo demás.

PRINCIPIOS



El respeto a la **dignidad de la persona humana** y el compromiso con la defensa de sus derechos.

La **intervención socioeducativa** centrada en la persona y expresada en:



- El respeto a la libertad y fomento de la responsabilidad.
- La atención educativa personalizada, gradual, progresiva, que busca promover el desarrollo integral.
- La escucha activa y promoción de la participación, en tanto que la persona es la protagonista de todo proceso educativo.



La **promoción de la inclusión social** de la infancia y la juventud.

VALORES



La **alegría de vivir y convivir**, que se manifiesta en el respeto por las personas, el cultivo de la amistad, la acogida, la aceptación de la diversidad, el respeto a la diferencia, la cooperación y el reconocimiento, creando un ambiente agradable, familiar y educativo.



La **solidaridad** con las personas más desfavorecidas y vulnerables, con el fin de promover su inclusión y participación activa en la sociedad.



La **responsabilidad**, que se fomenta con el esfuerzo y la voluntad, la autonomía, la capacidad de trabajo en equipo y el gusto por el trabajo bien hecho.



La **apertura a la trascendencia**, que es un aspecto inalienable de la educación integral y el desarrollo de la persona humana.



La **calidad técnica y ética** fundamentada en nuestro compromiso con la transformación personal y social de la infancia y la juventud excluida y vulnerable.



La **innovación pedagógica** que responde a las necesidades y realidades específicas de la intervención socioeducativa.



La **transparencia** en lo que hacemos, como reflejo de nuestro respeto a la confianza depositada por las instituciones y la sociedad en nuestro trabajo.

5 Líneas estratégicas

1. IDENTIDAD AMIGONIANA

Ser una entidad afianzada en la identidad amigoniana, que comparte toda nuestra plantilla, marca nuestras decisiones en la gestión e impregna toda nuestra intervención educativa.

Con mucha fuerza, y una sana preocupación, ha sido una constante en los trabajos de preparación del Plan Estratégico la necesidad de afianzar nuestro desarrollo en los valores, principios y naturaleza que constituyen nuestro ser como Entidad. El crecimiento experimentado en los últimos años, y la posibilidad de que éste pueda continuar en los venideros, nos sitúan en la necesidad de establecer los medios para que esa expansión se dé sin detrimento de nuestra identidad y en coherencia con la misión y naturaleza propias que nos dan sentido.

De esta forma nuestra propia identidad se constituye como una de las líneas estratégicas de este plan, avanzando en su conceptualización y sistematización, dándola a conocer y formando en ella, fomentando el sentimiento de pertenencia en su derredor y garantizando su influencia en toda nuestra gestión y práctica social.

OBJETIVO GENERAL 1: Avanzar en la conceptualización y sistematización de la identidad amigoniana en el ámbito de los RRHH (formación, selección y evaluación).

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.1: Contar con materiales actualizados y comprensibles que definan y concreten la PA, de manera accesible para todos los perfiles de profesionales.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.2: Sistematizar el currículum formativo de la plantilla en identidad amigoniana, implementando los medios para su adecuada impartición y la supervisión de su cumplimiento.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.3: Formación de líderes.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.4: Aplicar la conceptualización de la identidad a los RR.HH.

OBJETIVO GENERAL 3: Fomentar el sentimiento de pertenencia en torno a una identidad compartida.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3.1: Favorecer experiencias de encuentro, conocimiento y compartir entre el personal de los diversos recursos del ecosistema amigoniano a nivel nacional o internacional.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3.2: Incrementar las vías de participación de la plantilla.

2. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

La sostenibilidad económica de la Fundación es una prioridad fundamental cuando hablamos de pensar en futuro, cómo nos financiamos y de dónde nos financiamos, con cuánto y qué financiamos.

Para determinar esta línea hemos reflexionado sobre la diversificación, la consolidación y la mejora, hemos pensado en territorios, en formas de financiarnos, en ámbitos de actuación, en generar ingresos, en lograr mejores condiciones económicas y en el control presupuestario.

OBJETIVO GENERAL 1: Diversificar las fuentes de financiación de la Fundación.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.1: Diversificación territorial.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.2: Incrementar la financiación privada.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.3: Diversificar los ámbitos de actuación y/o programas.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.4: Generar recursos de libre disposición tanto de origen público como privado.

OBJETIVO GENERAL 2: Consolidar la Fundación en los territorios donde estamos presente.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2.1: Aumentar la presencia donde ya estamos trabajando pero esta presencia es limitada.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2.2: Mejorar el contenido, descripción e impacto de los proyectos.

OBJETIVO GENERAL 3: Mejorar el balance económico del mantenimiento de la estructura.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3.1: Lograr mejoras en las condiciones económicas a través de la participación en grupos de presión ante las Administraciones.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3.2: Incrementar el seguimiento presupuestario.

3. DESARROLLO DE LA MISIÓN E INNOVACIÓN

Esta línea estratégica tiene como finalidad garantizar que durante el crecimiento de la Entidad nos mantengamos dentro la misión a la vez que se realizan los cambios necesarios para adaptarnos a la evolución y necesidades de la sociedad y del personal.

Se ha reflexionado sobre la importancia de la investigación como un medio para mejorar la intervención y divulgar la pedagogía amigoniana en entornos académicos y a través del trabajo en red. Así mismo, recuperar los intercambios de experiencias significativas como parte fundamental de la gestión del conocimiento que se originó en el anterior plan estratégico. Igualmente realizar una actualización y sistematización de los proyectos educativos, asegurando que transmitan la pedagogía amigoniana adaptada a las nuevas realidades.

Por otra parte, conseguir expandir la misión en territorios con menos presencia, consolidarnos en las zonas actuales y desarrollar proyectos de cooperación internacional.

Siendo los Servicios Generales el área que da apoyo a los proyectos, se requiere un análisis de su situación para valorar los cambios que pueden ser necesarios para contar con la capacidad de dar respuestas ante el crecimiento de la Entidad.

OBJETIVO GENERAL 1: Incorporar la investigación y la gestión del conocimiento para garantizar la mejora continua en la calidad de nuestra intervención.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.1: Fortalecer la colaboración con universidades.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.2: Consolidar el trabajo en red con entidades clave según la temática a investigar.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.3: Lograr fondos mediante subvenciones para realizar investigaciones propias.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.4: Incorporar los resultados de las investigaciones en los proyectos educativos.

OBJETIVO GENERAL 2: Garantizar la revisión, actualización y mejora de los proyectos educativos.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2.1: Actualizar y mejorar los proyectos educativos, mediante la sistematización de los proyectos por programas y unificación de criterios.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2.2: Reflexionar y consolidar la Pedagogía Amigoniana en el marco de la realidad actual.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2.3: Identificar buenas prácticas, lecciones aprendidas e innovaciones metodológicas, y compartirlas entre los recursos.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2.4: Garantizar la calidad de nuestros proyectos de manera objetiva y transparente.

OBJETIVO GENERAL 3: Consolidar los recursos existentes.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3.1: Garantizar la sostenibilidad económica de los proyectos financiados mediante subvenciones.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3.2: Garantizar la identidad amigoniana en todos los aspectos de cada recurso y en todo el personal.

OBJETIVO GENERAL 4: Diversificar programas y recursos en las Direcciones Territoriales con menos presencia (Norte, Centro-Sur) o sin presencia.

OBJETIVO ESPECÍFICO 4.1: Analizar oportunidades y potencialidades de cada territorio.

OBJETIVO ESPECÍFICO 4.2: Fortalecer nuestra presencia en todas las DT (a excepción de la Zona de Levante), priorizando zonas con alto nivel de población en situación o riesgo de exclusión social y vulnerabilidad.

OBJETIVO GENERAL 5: Dimensionar la estructura de SSGG a las necesidades actuales y futuras.

OBJETIVO ESPECÍFICO 5.1: Evaluar la estructura y la dimensión de los SSGG en la situación actual y de cara al cumplimiento de los objetivos de crecimiento del actual plan estratégico, planificando las acciones necesarias a tal fin.

OBJETIVO GENERAL 6: Desarrollar el Área de Cooperación Internacional.

OBJETIVO ESPECÍFICO 6.1: Diversificar la presencia en otros países con presencia amigoniana.

OBJETIVO ESPECÍFICO 6.2: Potenciar la pertenencia a organismos nacionales de cooperación al desarrollo.

4. COMUNICACIÓN

La línea estratégica de comunicación tiene el objetivo de potenciar nuestra visibilidad en nuestros diferentes grupos de interés para que conozcan nuestro trabajo a favor de niños, niñas, jóvenes. Hemos reflexionado sobre los temas y causas en los que queremos posicionarnos para ser una entidad conocida, tanto en el Tercer Sector como en la población general.

En el ámbito de la comunicación interna, hemos marcado la hoja de ruta para consolidar una cultura organizacional en la que la comunicación sea un eje prioritario transversal en toda la entidad, que permita fomentar el sentimiento de pertenencia y clarificar procesos en los flujos de información.

OBJETIVO GENERAL 1: Potenciar y consolidar una cultura de comunicación en la entidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.1: Establecer mecanismos de comunicación para que las decisiones adoptadas por los órganos de gobierno lleguen hasta el área de comunicación.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.2: Establecer los canales necesarios para que los trabajadores/as de los recursos se sientan informados.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.3: Elaborar protocolos y/o procedimientos que clarifiquen los roles de comunicación dentro de la entidad y el emisor elegido en función del tipo de información.

OBJETIVO GENERAL 2: Crear una cultura organizacional y ayudar a que las personas empleadas se sientan parte de la entidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2.1: Generar contenido propio para ser difundido entre los/as empleados/as.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2.2: Posibilitar el intercambio de información entre departamentos, áreas y entre proyectos.

OBJETIVO GENERAL 3: Fidelizar la base social de colaboradores y financiadores públicos y privados.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3.1: Establecer la estrategia y canales de comunicación exclusivos para los socios, padrinos y donantes, así como para las entidades públicas y privadas que financian la entidad.

OBJETIVO GENERAL 4: Contribuir al aumento de la base social de colaboradores y donantes.

OBJETIVO ESPECÍFICO 4.1: Visibilizar la Fundación Amigó entre la base social de colaboradores y el voluntariado de la entidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO 4.2: Visibilizar la Fundación Amigó en los Colegios Amigó (profesorado, alumnado y familias).

OBJETIVO GENERAL 5: Ser una entidad conocida en el Tercer Sector en temas de infancia, juventud y/o familia, manteniéndonos como entidad referente en temas clave (VFP, emancipación/ personas extuteladas)..

OBJETIVO ESPECÍFICO 5.1: Conseguir tener voz propia generando contenidos sobre temas relevantes.

OBJETIVO ESPECÍFICO 5.2: Aumentar la presencia en los medios de comunicación.

OBJETIVO ESPECÍFICO 5.3: Consolidar un grupo de portavoces según temas clave en la entidad.

OBJETIVO GENERAL 6: Mejorar nuestro alcance de comunicación.

OBJETIVO ESPECÍFICO 6.1: Consolidar los canales externos propios de la entidad para publicar información eficaz y transparente a los públicos objetivos.

4. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

La línea estratégica de recursos humanos ha sido planteada para dar respuesta a la necesidad de definir un modelo de dirección y gestión de personas alineado con la identidad amigoniana, que permita la consolidación y crecimiento de la entidad, proporcionando procesos y herramientas para llevar a cabo las actividades relacionadas con el personal con homogeneidad, control, transparencia e igualdad de oportunidades. Igualmente contempla aspectos para el acompañamiento, desarrollo profesional y el cuidado de los equipos de trabajo.

OBJETIVO GENERAL 1: Garantizar el cuidado y el desarrollo personal y profesional de las personas que trabajamos en la Fundación Amigó incrementando su bienestar individual y colectivo.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.1: Definir el modelo de gestión de RRHH.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.2: Actualizar y mejorar las descripciones de puesto de trabajo.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.3: Estandarizar y mejorar el proceso de selección de personal.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.4: Definir los protocolos asociados a la supervisión y acompañamiento, evaluación y mejora del desempeño.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.5: Establecer políticas, protocolos y medios para el cuidado de las personas que trabajan en Fundación Amigó.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.6: Mejorar los procesos asociados a la formación en diferentes niveles.



Fundación Amigó

C/ Zacarías Homs 18 · 28043 · Madrid

Tel.: +34 913 002 385

info@fundacionamigo.org

www.fundacionamigo.org

