



PLAN ESTRATÉGICO

2026/30



PRESENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Una vez más, Aldeas Inclusiva se embarca en un plan estratégico que responde a nuestra razón de ser y estar en el contexto de la comunidad, en la búsqueda permanente de ser la mejor organización posible para ponerla al servicio de las personas a las que acompañamos.

Tras reflexionar en profundidad sobre el anterior plan, hemos decidido orientar nuestro próximo periodo estratégico a consolidar lo logrado en los anteriores. Si en aquellos el objetivo era “hacer más”, en este nuevo plan será “hacer mejor”.

Ha llegado el momento de solidificar el crecimiento logrado en estos años atrás y trabajar para lograr una mejora integral de nuestro modelo de trabajo, con una mirada hacia adentro y otra hacia afuera. Se abre ante nosotros un camino para buscar la excelencia y sentar las bases sobre las que construir la fundación de la próxima década.

Afrontamos este nuevo lustro desde la ilusión y el compromiso de siempre, y con la seguridad y confianza en el equipo que formamos, a la luz de todo lo logrado en los 35 años de historia de nuestra entidad.

Javier González Vigil.
Presidente de Aldeas Inclusiva.



MISIÓN

La misión de una ONG es el motor que impulsa toda su labor, es la razón profunda por la que existe. Representa el compromiso de servir y acompañar a quienes más lo necesitan, guiando cada acción con un propósito claro y un corazón abierto. Es ese faro que orienta el camino, inspirando a hacer siempre lo mejor para transformar vidas y construir un mundo más justo y humano.

“Garantizar la calidad de vida de las personas con discapacidad y otras en situación de vulnerabilidad, generando oportunidades, creando sistemas de apoyo integrales y contribuyendo al desarrollo comunitario donde éstas viven”.



VISIÓN

La visión es una parte esencial de todo plan estratégico, dado que define a rasgos generales la situación en la que imaginamos a la organización al finalizar el periodo que éste abarca. En nuestro caso, hemos soñado de forma colectiva, poniendo bordes a ese sueño combinando realismo con audacia. Sensatez y espíritu de superación.

Encaramos los próximos cinco años con la firme intención de hacerla realidad.

“Nuestra organización juega un papel importante para que las personas que apoyamos protagonicen proyectos de vida de calidad, sostenibles, resilientes y que ellas mismas hayan elegido”.

VALORES

Los valores en un plan estratégico son fundamentales para orientar las decisiones y enfrentar el futuro con coherencia y propósito. Funcionan como principios rectores que guían el comportamiento de la organización, asegurando que todas las acciones estén alineadas con su identidad y misión. Al definir claramente estos valores, la organización puede anticipar retos, adaptarse a cambios y mantener un rumbo constante hacia sus objetivos.



AUDACIA



RESPECTO



SOSTENIBILIDAD



LEALTAD



PROFESIONALIDAD



PROCESO DE TRABAJO

Tras evaluar el plan estratégico anterior, el equipo ha decidido cerrar el foco de los esfuerzos para los próximos años, intentando consolidar todo lo logrado y asentando la forma de trabajar de nuestro día a día.

Como parte de esta lógica, se han reducido y simplificado el número de objetivos estratégicos y las líneas vinculadas a éstos. Esta decisión tiene el propósito de mejorar la eficiencia de los procesos de trabajo y canalizar de forma óptima los recursos disponibles.

Las acciones estratégicas que se han definido parten de la evaluación previa de los logros y aspectos de mejora del plan anterior y dan continuidad a este, a la vez que se incorporan medidas correctoras de las desviaciones detectadas. Todas las áreas han participado activamente en la propuesta de estas acciones, a través de sesiones de trabajo colaborativas.

En definitiva, hemos tratado de aprender de la experiencia y de incorporar estos aprendizajes en este nuevo plan, aprovechando todo el potencial humano y conocimiento técnico del equipo.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FLEXIBLE

La planificación estratégica convencional se caracteriza por ser rígida y estructurada, con objetivos y procesos definidos de manera fija y orientados a largo plazo. Este enfoque, aunque aporta claridad y estabilidad, puede resultar limitado en entornos organizacionales dinámicos y en constante cambio. En contraste, la planificación estratégica flexible se adapta a los cambios y a la incertidumbre, permitiendo ajustes continuos y respuestas ágiles a nuevas circunstancias, lo cual es fundamental para mantener la competitividad en mercados volátiles.

Las ventajas de la planificación estratégica flexible incluyen una mayor capacidad de adaptación, mejor gestión de riesgos, y una alineación más dinámica con el entorno y las necesidades cambiantes. Este enfoque facilita la innovación, promueve la creatividad y permite que las organizaciones respondan de manera efectiva ante oportunidades o amenazas imprevistas. Además, mejora la toma de decisiones en contextos complejos, al favorecer un análisis constante de la información y la retroalimentación continua.

Entre las claves metodológicas para aplicar la planificación estratégica flexible destacan:

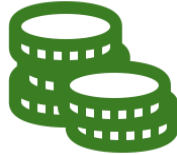
- Fomentar la participación activa de todos los actores involucrados para incorporar diversas perspectivas, lo que enriquece el proceso y refuerza el compromiso organizacional.
- Establecer mecanismos de revisión periódica para ajustar objetivos y estrategias según las realidades emergentes, asegurando que la planificación esté siempre alineada con el contexto actual.
- Promover una cultura organizacional abierta al cambio y al aprendizaje continuo, que valore la experimentación y la adaptación como pilares fundamentales del éxito.
- Utilizar herramientas tecnológicas que permitan monitorear indicadores clave y anticipar posibles escenarios futuros, facilitando la toma de decisiones informadas y proactivas.



OBJETIVOS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS



**OE.1. CONSOLIDAR EL
PROCESO DE AUTONOMÍA
FINANCIERA DE LA
ENTIDAD**



LE.1.1. Incrementar los ingresos.



LE.1.2. Reducir los gastos.



**OE.2. FORTALECER EL
FUNCIONAMIENTO DE LA
ENTIDAD**



LE.2.1. Fortalecer el funcionamiento interno.



LE.2.2. Fortalecer el funcionamiento externo.

ACCIONES ESTRATÉGICAS

Se han generado multitud de acciones estratégicas, a través de una dinámica de trabajo colaborativo entre todas las personas del equipo. Esas acciones, han sido preseleccionadas y han formado una batería inicial, vinculadas a las cuatro líneas estratégicas.

A continuación, se priorizaron todas ellas siguiendo una fórmula estándar (RICE), en las que se valoraron una por una, en base a criterios de impacto, alcance, confianza y esfuerzo. Como resultado de todo ello, hemos obtenido un listado ordenado según una puntuación común y coherente.

A posteriori, se estableció una puntuación de corte, de manera que las acciones que obtuvieron una puntuación inferior a ésta quedaron descartadas inicialmente del plan estratégico. Todas las demás, pasan a formar parte del “Parking Lot” de acciones, incluyendo áreas involucradas para su ejecución. Preliminarmente, no se vinculan a un periodo de tiempo concreto de los próximos cinco años. Esta selección se hará más adelante, como parte de la gestión del proyecto desde una perspectiva de metodologías ágiles.

Al comienzo de cada año natural, se elaborará el Plan Anual correspondiente, seleccionando para cada uno de ellos aquellas acciones con mejor puntuación del parking lot, bajo una mirada de oportunidad y pertinencia. Este enfoque metodológico permitirá descartar acciones, así como añadir otras que puedan surgir en el futuro y que ahora no han sido identificadas, mejorando las opciones de éxito en la cobertura de los objetivos estratégicos.

El funcionamiento de este plan tendrá una aplicación constante, con momentos de retroalimentación mensuales con todo el equipo de la entidad, y que incluirán la monitorización y seguimiento continuo para la detección de desviaciones y propuesta de medidas correctoras, así como la activación de nuevas acciones llegado el caso.



NUESTRA BANDA SONORA

Durante las sesiones de trabajo colaborativo para la evaluación del plan anterior y el desarrollo de este, hemos utilizado la música como elemento evocador y facilitador de las reflexiones que han sido la base para nuestro proceso de trabajo.

Te invitamos a sumarte a esta lista, que aún está viva y seguirá creciendo conforme lo haga el propio plan. Busca en cada letra, en cada historia detrás de las canciones que reúne, las ideas que han servido de palanca para el desarrollo de este plan estratégico.

¡Que la disfrutes!



Lista privada

PLAN ESTRATÉGICO 26/30



Chema Burgaleta • 13 canciones, 54 min 58 s

ANEXO 1. INDICADORES ESTRATÉGICOS

OE1. CONSOLIDAR EL PROCESO DE AUTONOMÍA FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

Código	Indicador	Fórmula	Fuente de datos	Periodicidad
1.1.1	% aumento anual de ingresos totales	$(\text{Ingresos año N} - \text{año N-1}) / \text{año N-1}$	Contabilidad	Anual
1.1.2	Diversificación de financiación	Nº de nuevas fuentes activadas	Memoria económica	Anual
1.1.3	% de facturación por ventas	$\text{Facturación por ventas} / \text{ingresos totales}$	Contabilidad	Anual
1.1.4	% captación privada	$\text{Fondos privados} / \text{fondos totales}$	Contabilidad	Trimestral
1.1.5	Tasa de éxito en convocatorias	$\text{Nº convocatorias ganadas} / \text{presentadas}$	Administración	Trimestral

Código	Indicador	Fórmula	Fuente	Periodicidad
1.2.1	% reducción del gasto corriente	$(\text{Gasto corriente N-1} - \text{gasto corriente N}) / \text{N-1}$	Contabilidad	Trimestral
1.2.2	Coste por persona apoyada	$\text{Gasto total servicio} / \text{nº personas}$	Área económica	Trimestral
1.2.3	Ratio de eficiencia administrativa	$\text{Gastos indirectos} / \text{gasto total}$	Contabilidad	Anual
1.2.4	% ahorro por optimización de compras	$(\text{Coste previo} - \text{coste optimizado}) / \text{coste previo}$	Compras	Semestral
1.2.5	Cumplimiento del presupuesto	% desviación presupuestaria	Contabilidad	Trimestral

ANEXO 1. INDICADORES ESTRATÉGICOS

OE2. FORTALECER EL FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD.

Código	Indicador	Fórmula	Fuente de datos	Periodicidad
2.1.1	Satisfacción del personal	Media encuesta sobre 10	AGP	Anual
2.1.2	Tasa de rotación del personal	Bajas anuales / plantilla total	AGP	Anual
2.1.3	Tiempo medio de resolución de incidencias	Sumatorio horas / nº incidencias	Registro SAPS	Mensual
2.1.4	% de procedimientos actualizados	Procedimientos actualizados / total	Dirección	Semestral
2.1.5	Ratio de formación	Horas formación / empleado	AGP	Anual

Código	Indicador	Fórmula	Fuente	Periodicidad
2.2.1	Reputación comunitaria	Puntuación encuesta sobre 10	Dirección	Anual
2.2.2	Nuevas alianzas estratégicas	Nº alianzas nuevas / año	Dirección	Semestral
2.2.3	Actividad comunitaria	Nº actividades / participación media previa	Dirección	Mensual
2.2.4	Visibilidad en medios	Nº apariciones / año	Dirección	Trimestral
2.2.5	% cumplimiento de compromisos externos	Compromisos cumplidos / totales	Dirección	Trimestral

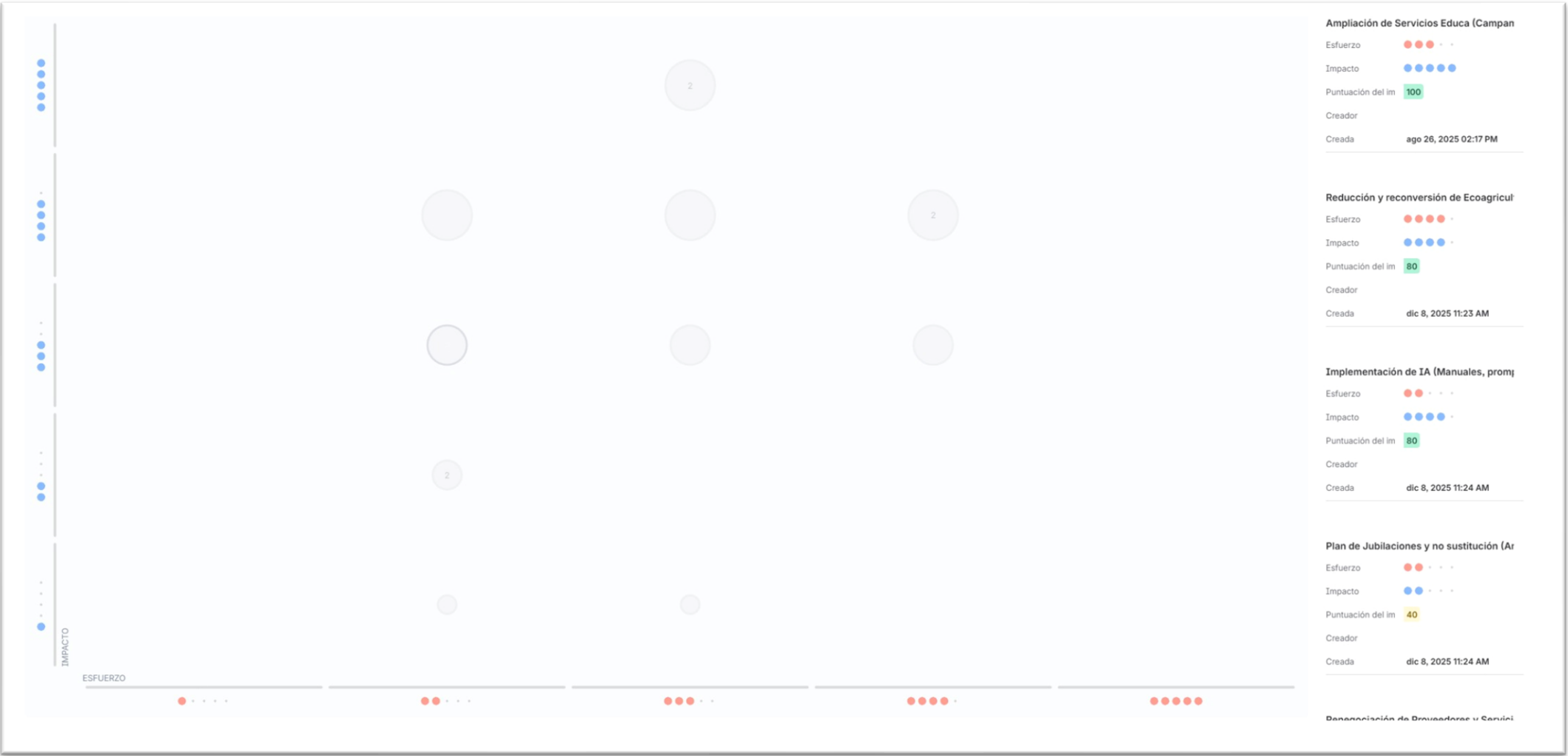
ANEXO 2. BATERÍA INICIAL DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

PRIORIZADAS SEGÚN PUNTUACIÓN RICE (EJEMPLO).

☐ Aa Resumen	+	Alcance	Impacto	Fiabilidad	Esfuerzo	Puntuació... ↓
☐ Formación y Polivalencia (Matriz) (Rotación para cubrir bajas y evitar costes de sustitución)		●●●●●	●●●●●	100	●●●●●	833,3
☐ Implementación de IA (Manuales, prompts, automatización global)		●●●●●	●●●●●	100	●●●●●	800
☐ Ampliación de Servicios Educa (Campamentos verano, secundaria, granja escuela, fines de curso)		●●●●●	●●●●●	95	●●●●●	791,7
☐ Consolidación Proyecto Ítaca (Ampliación de beneficiarios vida independiente)		●●●●●	●●●●●	86	●●●●●	516
☐ Reducción de consumo (fungibles/suministros) (Protocolos de ahorro y control)		●●●●●	●●●●●	66	●●●●●	396
☐ Formación sistematizada Kairós (Más ediciones MTL, ASC, Dirección)		●●●●●	●●●●●	76	●●●●●	304
☐ Reducción del absentismo laboral (Planes de seguimiento y KPI específicos)		●●●●●	●●●●●	76	●●●●●	228
☐ Plan de Jubilaciones y no sustitución (Amortización de puestos y rejuvenecimiento)		●●●●●	●●●●●	78	●●●●●	156
☐ Reducción y reconversión de Ecoagricultura (Reducir a tamaño simbólico y reorientar a jardinería)		●●●●●	●●●●●	75	●●●●●	150
☐ Alianzas para compras responsables (Licitaciones con cláusulas sociales AA.PP. y empresas)		●●●●●	●●●●●	53	●●●●●	141,3
☐ Renegociación de Proveedores y Servicios (Cartón, energía, suministros)		●●●●●	●●●●●	55	●●●●●	110
☐ Optimización de Maquinaria Ecoembalajes (Mantenimiento preventivo y renovación selectiva)		●●●●●	●●●●●	52	●●●●●	78
☐ Venta de Residuos (Valorización de cartón y plástico)		●●●●●	●●●●●	27	●●●●●	9
☐ Oferta de cartón a grandes clientes (IKEA) (Acción comercial directa)		●●●●●	●●●●●	13	●●●●●	6,5

ANEXO 2. BATERÍA INICIAL DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

ESQUEMA DE PRIORIZACIÓN Vs ESFUERZO (EJEMPLO).



ANEXO 2. BATERÍA INICIAL DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

HOJA DE RUTA DE LAS ACCIONES (EJEMPLO).

