Lagun Artean

Plan Estratégico 2026
LAGUN ARTEAN

Presentación

Diciembre 2022

ifh consulting

Índice

	Pág.
01. Introducción y diseño del Plan Estratégico	xx
02. Análisis Fuentes de información	xx
03. Estrategias 2026	xx
04. Cuadro de Mando Integral	xx
05. Plan Gestión 2023	xx
06. Anexos	xx

Introducción y Diseño del PLAN ESTRATÉGICO

01

Planificación y Cronograma

Infografía

Foco: lo deseado y los riesgos

Las 4 habitaciones del cambio

Diseño Participativo

Planificación y Cronograma

Lagun Artean

Si bien este "Plan estratégico" es para un periodo de 4 años, observando la rapidez de los cambios en nuestro entorno hemos incorporado en nuestro enfoque realizar anualmente una "Reflexión estratégica" y seguidamente el "Plan anual".

La estrategia se elabora en 4 hitos importantes:

1. Análisis de las fuentes de información
2. Estrategias 2026.
3. Panel de indicadores y resultados del CMI (cuadro de mando integral)
4. Plan gestión anual para el año 2023

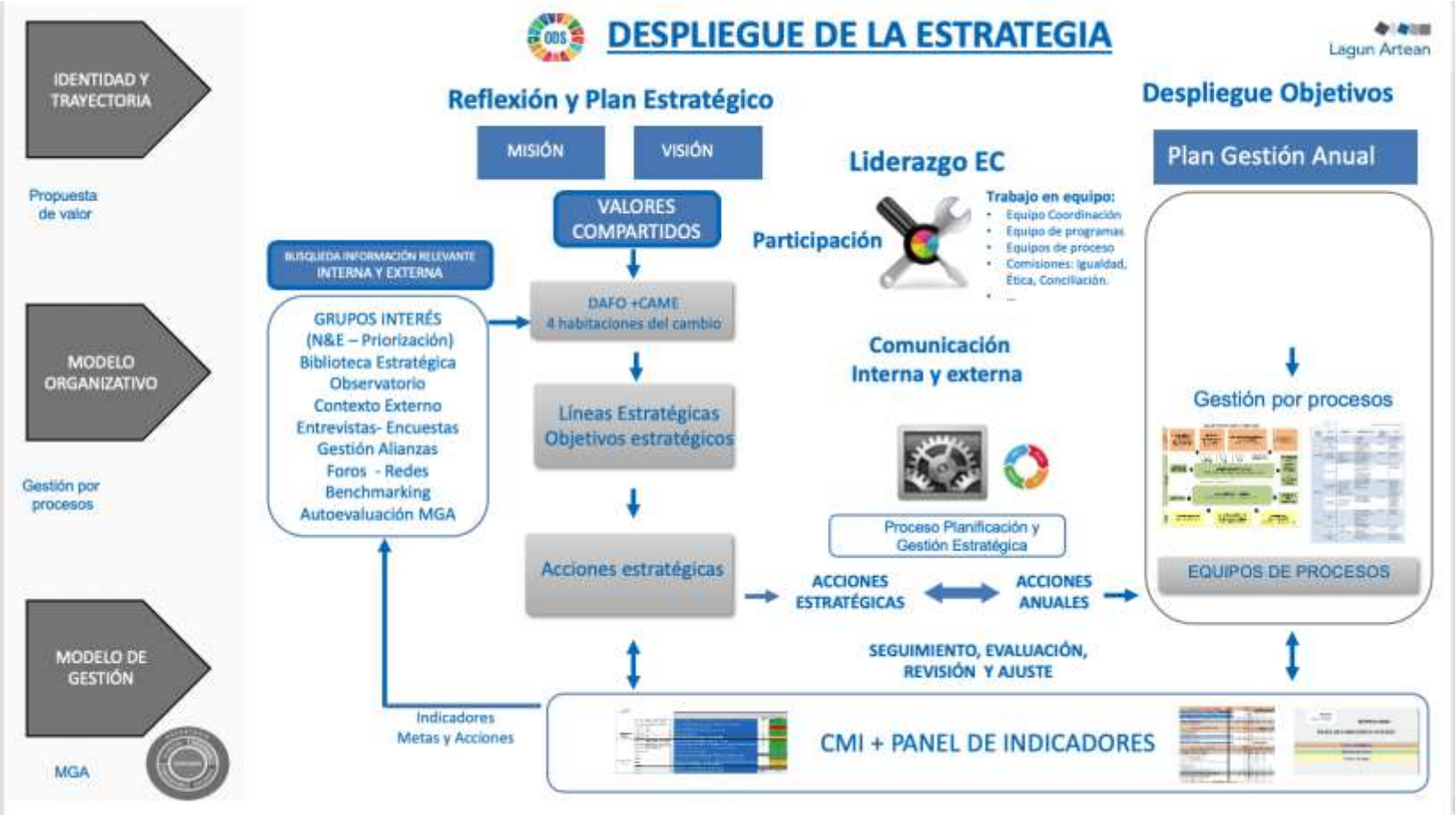
La presente reflexión estratégica se realiza en el equipo de personas de Lagun Artean con el apoyo de una facilitadora externa (IFH) durante el año 2022.
En este nuevo plan estratégico se ha querido potencia la participación de todas las personas y diferentesgrupos de interés.
Se ha seguido utilizando la experiencia acumulada en reflexiones y plan estratégico anterior y se incorporan nuevas metodologías novedosas y participativas como queda reflejado en el cronograma

ACTIVIDAD	QUIÉN	JUNIO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
Reunión inicial Equipo Proyecto Estrategia . Diseño de la Estrategia a seguir durante la definición de la Estrategia																					
Revisión PE anterior	IFH + Dirección	■	■	■	■																
Revisión sistema de Fuentes de información interna y Externa (encuestas, resultados CMI, panel de indicadores, etc…)	IFH + Dirección	■	■	■	■																
Revisión Biblioteca Estratégica (información del entorno, legislación, documentación, normativa, etc…)	IFH + Dirección	■	■	■	■																
Revisión de las Alianzas estratégicas	IFH + Dirección	■	■	■	■																
Análisis de riesgos y oportunidades	IFH + Dirección	■	■	■	■																
Priorización de áreas de mejora (informe evaluación MGA)	IFH + Dirección	■	■	■	■																
Conversaciones con Grupos de interés. Entrevistas / cuestionario										■	■	■	■	■							
ANALISIS DE INFORMACIÓN DE MANERA PARTICIPATIVA CON EL 100% DE LAS PERSONAS																					
Lo mejor / Lo peor (con el 100% de las personas)	IFH + Personas						■														
Dinámica Visual Thinking - Speed Boat	IFH + Personas								■												
Analisis DAFO + CAME	IFH + Personas								■												
DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS. Rondas de preguntas participativas + 4 habitaciones del cambio	IFH + Personas						■		■			■	■	■	■						
Revisión Misión (propósito). Redacción Propósito	IFH + Personas											■	■	■	■						
Revisión Valores, definición y evidencias concretas (adjetivos que nos gustaría que nos pusieran). Cultura Organizacional	IFH + Personas											■	■	■	■						
La motivación en juego	IFH + Personas								■												
ELABORACIÓN DE CMI																					
Revisión de indicadores	IFH + Equipo Proyecto											■	■	■	■						
PRESENTACION Y COMUNICACIÓN A LOS GRUPOS DE INTERÉS																					
Plan de comunicación Externa	IFH + Equipo Proyecto																				■
DESPLIEGUE OBJETIVOS A PROCESOS - PLAN DE GESTIÓN ANUAL 2022-23																					
Revisión de equipos de trabajo	IFH + Equipo Proyecto																			■	■
Seguimiento del Plan de gestión anual	IFH + Equipo Proyecto																			■	■

Infografía: Pasos e Hitos importantes en el Plan Estratégico

Lagun Artean

- Este es el esquema de trabajo que se sigue para la elaboración de la reflexión, elaboración y despliegue del Plan estratégico
- Se sigue como referencia el Modelo de gestión Avanzada
- Se revisa y continua con los pasos definidos en el proceso de estrategia que durante años se va perfeccionando en la organización



DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA

Lagun Artean

IDENTIDAD Y TRAYECTORIA

Propuesta de valor

MODELO ORGANIZATIVO

Gestión por procesos

MODELO DE GESTIÓN

MGA

Reflexión y Plan Estratégico

MISIÓN

VISIÓN

VALORES COMPARTIDOS

BUSQUEDA INFORMACIÓN RELEVANTE INTERNA Y EXTERNA

GRUPOS INTERÉS
(N&E – Priorización)
Biblioteca Estratégica
Observatorio
Contexto Externo
Entrevistas- Encuestas
Gestión Alianzas
Foros - Redes
Benchmarking
Autoevaluación MGA

DAFO +CAME
4 habitaciones del cambio

Líneas Estratégicas
Objetivos estratégicos

Acciones estratégicas

Liderazgo EC

Participación

Trabajo en equipo:

- Equipo Coordinación
- Equipo de programas
- Equipos de proceso
- Comisiones: Igualdad, Ética, Conciliación.
- …

Comunicación Interna y externa

Proceso Planificación y Gestión Estratégica

ACCIONES ESTRATÉGICAS ⟷ **ACCIONES ANUALES**

Despliegue Objetivos

Plan Gestión Anual

Gestión por procesos

EQUIPOS DE PROCESOS

SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN, REVISIÓN Y AJUSTE

Indicadores
Metas y Acciones

CMI + PANEL DE INDICADORES

El Equipo pone el foco previamente en lo mejor que podría ocurrir en el nuevo Plan estratégico (en la sesión participativa del 16 de septiembre de 2022)

Foco de lo mejor que podría ocurrir durante este nueva Reflexión estratégica

1 PROYECTO: Personas usuarias y clientes de Lagun Artean

- Afianzar y especialización secundaria
- Mejorar la organización y definir los marcos de los proyectos
- Conseguir estabilidad en los proyectos

- Que el plan sea realista y se adecue a la situación

2 ESTRUCTURA: Gestión, organización, Estrategia, innovación de Lagun Artean

- Crear una estructura que ayude a estar mejora a las personas y al grupo
- Atinar con las necesidades de la organización, personas y estructura
- Contar con recursos Económicos
- Mantener convenios
- Subir convenios

- Elaborar un plan con Directrices que favorezcan el trabajo de las personas sin agobiar a las personas

3 PERSONAS: Personas contratadas y personas voluntarias

- Encontrar apoyos en los compañeros en el desarrollo de los proyectos

- Elaborar un plan estratégico en un clima de confianza y libertar para expresarse
- Lograr participación de las personas en el plan

El Equipo también reflexiona sobre posibles riesgos y lo peor que podría ocurrir durante este nuevo Plan Estratégico (en la sesión participativa del 16 de septiembre de 2022).

Riesgos y Peligros: lo peor que podría ocurrir durante esta nueva Reflexión estratégica

1 **PROYECTO: Personas usuarias y clientes de Lagun Artean**	• Viraje de la diputación en nuestros convenios • No adecuarse al perfil mayoritario de personas en calle	• No responder a las necesidades de las personas
2 **ESTRUCTURA: Gestión, organización, Estrategia, innovación de Lagun Artean**	• No tener suficiente financiación (proyectos)	• Que el plan estratégico sea una losa
3 **PERSONAS: Personas contratadas y personas voluntarias**	• Que hayas fisuras en el equipo (misma dirección) • Nuevo convenio colectivo	• No respetar la diversidad de las personas

Lagun Artean

Acuerdos y compromisos del Equipo de personas para las reuniones:

En la sesión inicial se llegan a unos acuerdos y compromisos que se llevarán a cabo no solo en las sesiones de reflexión estratégica si no también en todas las reuniones de Lagun Artean

1. Puntualidad
2. Participación activa
3. Escucha activa
4. No circunloquios, no divagar (ser escuetos ,-as). Centrarnos en lo que queremos hacer y no en lo personal
5. Libertad y respeto
6. Confianza
7. Positividad
8. Visión Realista
9. Visión Global
10. Operatividad. Llegar a conclusiones y llevarlas a cabo

Se completará con el decálogo de reuniones

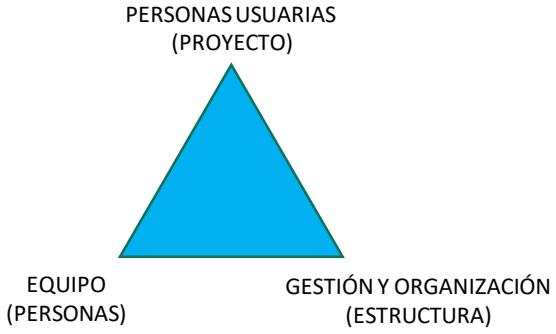
Se compartirá el decálogo con el resto de compañeros

Se leerá al principio y final de cada reunión hasta afianzar los buenos hábitos

Lagun Artean

Aunque se siguen trabajando los 5 ejes Estratégicos identificados en el plan estratégico anterior en este nuevo plan se busca tener un plan adaptado a la nueva realidad y buscar el equilibrio entre 3 EJES O RETOS: proyectos, estructuras y personas

- Se comienza revisando el plan estratégico anterior
- Se Incorporan y mantienen algunos de las líneas estratégicas marcadas anteriormente
- Aunque se da continuación a los 5 ejes anteriores en el nuevo plan estratégico se pone el foco en 3 ejes: proyecto, organización y personas



EJE	TEMA	Descripción
1	ESTRATEGIA	Situar estratégicamente y con presencia reconocida a Lagun Artean como **referencia** en el trabajo con personas sin hogar. Creación y **consolidación** de proyectos garantizando su financiación.
2	CLIENTELA	Fortalecimiento, adecuación y mejora de los servicios y programas de Lagun Artean desde el **modelo de atención centrado en la persona** potenciando la **participación y el empoderamiento** así como **adaptándonos** a las necesidades cambiantes de las personas que participan en nuestros proyectos y de los financiadores de los mismos.
3	PERSONAS	Consolidar los **Equipos de trabajo** y la coordinación de los proyectos existentes a través de un fortalecimiento del **proceso de gestión de personas**: desarrollo profesional, protagonismo, trabajo integrado, equipo, liderazgo, etc.
4	SOCIEDAD	**Denuncia y transformación social (Ámbitos??? Mujer, Sin Hogar, Exclusión Social, las personas más vulnerables ...)**
5	INNOVACION	Fortalecimiento y consolidación de Lagun Artean en claves de calidad y futuro sostenible: **innovación, gestión avanzada, ética, igualdad entre mujeres y hombres y medio ambiente.**

Se realiza la revisión de la organización y Plan estratégico Anterior y a través de la metodología de Reflexión de las 4 habitaciones del Cambio con el equipo de personas de Lagun Artean

Las 4 habitaciones del Cambio

¿Qué queremos cuidar y mantener?

Habitación de la Satisfacción

- C. Noche: proyecto identitario; valorar diferente a las personas usuarias; observatorio 5
- Mantener misión, visión y valores; identidad de trabajo por las personas más vulnerables 4. El "olor a pobre" de Lagun Artean: ámbito actuación de sinhogarismo
- Mantener proyectos de mujer y una perspectiva de género 2. Atención mujer: solas o con menores
- Donaciones externas (alimentos, muebles…)
- Diversidad de proyectos y perfiles
- Mantener Haize Onak
- Flexibilidad de la organización estructuralmente
- Voluntariado
- El uso de la base de datos
- El espacio de reuniones semanales. El ambiente de respeto. Mantener flexibilidad entre compañeros y su disponibilidad

¿Qué queremos dejar de hacer?

Habitación de la insatisfacción

- Rigidez de horarios de atención 2
- Exceso de flexibilidad horaria usuarios 2
- Espacios tan amplios que nos impiden tener intimidad con usuarios. Falta de intimidad para trabajar con personas usuarias (espacio de ordenadores, de educadores) 5
- Que pase tanto dinero por la oficina
- El desorden de los espacios
- Abandonar el compararse con otras entidades

¿Sobre qué tenemos que reflexionar?

Habitación de la renovación e innovación

- Organizar los proyectos (primaria, centro noche…) 3
- Búsqueda de un local que reúna a las condiciones-kide 2
- Mujer y menor hacerlo valer 2
- Mirar más al horizonte; necesidades previstas a futuro (ejemplo: tema mujer albergue)
- Protocolo para saber cómo actuar en nuestros dispositivos con personas del colectivo LGTBI+
- Conseguir recursos libres de condicionamiento: socios…
- Articulación de residencias para perfil de crónico que no entra en un medio "normalizado"
- Incidencia en redes sociales, web…
- Reestructurar equipos dentro de proyectos, no solo con dispositivos 3
- Afianzar los puestos de trabajo 3
- Reuniones y asambleas generales cortas en tiempo para conocer a las personas trabajadoras y todos los proyectos

¿Qué nos tenemos que atrever a hacer?

Habitación de la incertidumbre

- Cómo organizar los proyectos. Los proyectos que no sean tan estancos y herméticos, recuperar la visión global de Lagun Artean
- Cómo recogemos las opiniones de las personas usuarias
- Denuncia/sensibilización social
- Ajustar la estructura de los proyectos a sus necesidades (flexibilidad)
- Operatividad de las reuniones 2. Cuidado de los equipos de trabajo 2. Motivación e implicación de las personas en el proyecto general 2. Salud mental de los trabajadores
- Incertidumbre laboral 2
- Protocolo de acogida a personas nuevas
- Situación laboral de las personas no fijas
- Cómo crear espacios para reunirse los trabajadores
- Encuestas de satisfacción

Reflexión para para pasar a la Acción

ANÁLISIS GRUPOS DE INTERÉS

Lagun Artean

Se identifican y revisan los grupos de interés para el desarrollo del nuevo plan estratégico

Se priorizan los grupos interés clave para la consecución de los objetivos estratégicos

Se consideran los siguientes:

Se analiza la información recogida a través de Encuestas Satisfacción a personas usuarias, personas voluntarias y personas trabajadoras

Se realizan talleres y sesiones con las personas trabajadoras

Se elaboran cuestionarios específicos para recoger información sobre la organización

Se analizan los resultados

GRUPOS INTERÉS

Profesionales
Junta Directiva
Iglesia Diocesana / Vicaría
Base Social
Personas Usuarias / Clientes
Entidades financieras: BBK Obra social, La Caixa,…

GRUPOS INTERÉS

Proveedores
Servicios Sociales
Entidades del Tercer sector
Redes / Plataformas
Centros Formativos (U. Deusto, UPV, Uned, Otros Centros..)
Sociedad / Ciudadanía: Colegios, grupos de jóvenes, Scout, Asociaciones, barrio, Parroquia, Vecindario…

Diseño Participativo de los Diferentes Grupos de Interés

Lagun Artean

En el nuevo Plan Estratégico se decide recoger información de manera sistemática de los diferentes grupos de interés clave

Contando con la participación de Personas usuarias

Contando con la participación e Personas Trabajadoras, Junta

Contando con las aportaciones de otros Grupos de Interés

A QUIÉN	A QUIÉN SE PREGUNTA / O PARTICIPA	CÓMO
Personas Usuarias	Todas las que deseen participar	Forma voluntaria y anónimo entregar en un plazo y a otra persona Preguntas: ¿Qué te gusta? ¿Qué mejorarías? ¿Qué eliminarías?
Junta	Todas las que deseen participar	En próxima reunión dinámica con la junta
Personas de la organización	Personas	Dinámicas con IFH. Las personas que no pueden asistir se les invita a contestar cuestionario y participar de las mismas dinámicas
	Personas que no han acudido a las sesiones	
Personas Voluntarias (representativo de cada proyecto, antiguos y nuevos)	Todas las que deseen participar	Encuentro, con formulario online o escrito
Organizaciones e Instituciones	Carmelitas (Teo y Mari Jose)	Preguntar por la imagen y percepción
DFB	Óscar	Llamada teléfono y Cuestionario
	Nueva Jesa de Inclusión	Llamada teléfono y Cuestionario
	Miren	Llamada teléfono y Cuestionario
	Trabajadores Sociales	Llamada teléfono y Cuestionario
Ayuntamiento	Juan Ibarretxe	Llamada teléfono y Cuestionario
	Iñigo Zubizarreta	Llamada teléfono y Cuestionario
	Konchi Claver	Llamada teléfono y Cuestionario
	Raquel Olaso	Llamada teléfono y Cuestionario
	Esther Arceras	Llamada teléfono y Cuestionario
	Maitane Martínez	Llamada teléfono y Cuestionario
	SMUS	Llamada teléfono y Cuestionario
	Txema Duque	Llamada teléfono y Cuestionario
	Txiki	Llamada teléfono y Cuestionario
	Trabajadoras Sociales (Deusto)	Llamada teléfono y Cuestionario
Gobierno Vasco	Xabier Legarreta Gabilondo	Llamada teléfono y Cuestionario
	Lide Amilibia Bergaretxe	Llamada teléfono y Cuestionario
	Itxaso Goikoetxea	Llamada teléfono y Cuestionario
Financiadores	Tapia (Catalina)	Llamada teléfono y Cuestionario
	Gandarias (Carlos)	Llamada teléfono y Cuestionario
	Gondra (Sofía)	Llamada teléfono y Cuestionario
	Susana Monsma (Elena)	Llamada teléfono y Cuestionario
	Menchaca (Amaia)	Llamada teléfono y Cuestionario
Servicios Sociales	Limpieza	Llamada teléfono y Cuestionario
Entidades del Tercer Sector	Cáritas, Bizitegi, Sortarasi ¿?	Llamada teléfono y Cuestionario
Gizardatz	GIZARDATZ	Llamada teléfono y Cuestionario
Entidades Financieras	BBK	Llamada teléfono y Cuestionario
	Caixa	Llamada teléfono y Cuestionario
EAPN	Elena	Llamada teléfono y Cuestionario

Análisis
Fuentes de información

02

Revisión del Plan Estratégico Anterior

Análisis información de Grupos de Interés

Biblioteca estratégica

Informe A de Bronce

Análisis CMI, Indicadores y resultados de encuestas

La motivación en juego

Análisis DAFO + CAME

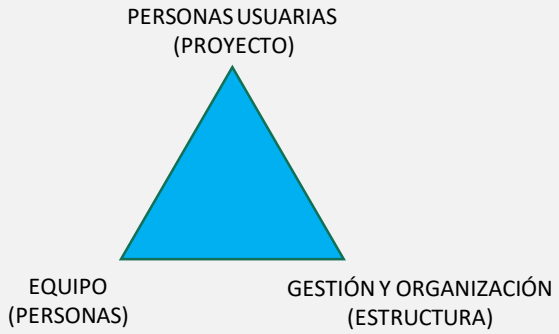
Algunas conclusiones a partir del análisis del desarrollo de los ejes estratégicos del Plan Estratégico Anterior

Lagun Artean

Retos a partir de las Líneas Estratégicas Anteriores

Ámbitos		Resultados
Estrategia	• Planificación de los recursos • Gestión económica. Búsqueda de fuentes propias (personas socias, empresas…)	*Revisar y Simplificar el panel de indicadores y CMI*
Clientes	• Participación activa de las personas usuarias en las decisiones que les afectan (petición desde Diputación) • Continuar con el apoyo a las personas en situación de exclusión • Reflexionar en cómo profundizar más la denuncia y sensibilización.	
Personas	• Participación de las personas y toma de deciones por consenso en equipos • Modelo horizontal. Autonomía de los equipos	
Sociedad	• Desarrollo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) • Fortalecer el papel del voluntariado en todos los proyectos . Revisar el sistema de acompañamiento al voluntariado. • Participación y sentimiento de pertenencia del voluntariado en decisiones y en tareas	
Innovación	• Seguir desplegando la sistemática de la innovación en la organización	

Se decide reducir los 5 ejes a 3 retos o ejes



Algunas conclusiones del análisis de las aportaciones recogidas de diferentes grupos de interés

A tener en cuenta e incorporar en las acciones estratégicas

Reflexionar sobre:

Mayor exigencia a personas usuarios. Cumplimiento de sus responsabilidades. Mejora en infraestructura. Mas espacio. Las condiciones de trabajo en cocina. Protección a personas LGTBQ+
Información y comunicación personas voluntarias. Gestión de las personas voluntarias. Diferentes cargas de trabajo . Rigidez en las entradas a los alojamientos. Darse a conocer. Difusión de proyectos.
Promover alguna empresa de economía social donde puedan comenzar a trabajar las personas. Convocatoria Asamblea general. Precarización de la plantilla. Composición de los equipos. Promoción interna. Protocolos de emergencia ante situaciones violentas. Algunas Intervenciones desde el paternalismo/asistencialismo. Mayor multidisciplinariedad en el equipo. Incorporar perfil sanitario. Estrategia de mayor apertura.

Mantener y Potenciar:

Buen ambiente. Cercanía. Implicación, Vocación, profesionalidad. El Equipo. Postura feminista y antirracista. Coherencia. Sensatez. Vinculo con las personas usuarias. Relación entre entidades. Apoyos compartidos y dialogados. Variedad de proyectos. Iniciativas y servicios. Trabajo en red Mantener plazas residenciales que no dependen solo de las instituciones. Cobertura residencial.
Facilidad para contactar con coordinaciones. Trayectoria profesional y sabiduría. Código Ético
Buen trabajo a la sociedad. Equipo Humano. Comunicación. Participación. Recursos Propios como Haize Onak. Valor Añadido

Biblioteca Estratégica

Lagun Artean mantiene activa la gestión de su biblioteca Estratégica para tomar las decisiones relevantes en su Plan Estratégico

Análisis de Modelos de gestión y Modelos de Referencia

Análisis de Decretos, Resoluciones y normativas

Análisis de informes, diagnósticos, Estrategias

BIBLIOTECA ESTRATÉGICA: CARPETAS	DOCUMENTO	INFORMACIÓN RELEVANTE	CONCLUSIONES ESTRATEGIA 2021
DFB	Convenios LA-DFB	Directrices proyectos de intervención	Reorganización programa KIDE
			Actualización de la intervención
			Nuevos retos y tendencias de nuestro principal proveedor
	Marco conceptual del servicio de día para la inclusion social en Bizkaia.	Directrices de la DFB en lo relativo a CD	Conocer los requerimientos y tendencias de los servicios de atención diurna de la DFB para adaptar KIDE.
	Colección Inclusion social de DFB	Planteamientos DFB	Nuevos retos y tendencias de nuestro principal proveedor
	Ayudas especiales para la inserción social	Requisitos y características ayudas	Conocer la situación y posibilidades de las PSH a nivel económico.
			Este tipo de ayudas no sirven a los perfiles mayoritarios de LA
LEGISLACION GOBIERNO VASCO BOPV	Decreto 185/2015 de cartera	Prestaciones y servicios sociales en PV	Adaptación de alguno de nuestros proyectos al modelo de cartera.
	Ley de Servicios Sociales 12/2008/5 Dic	Marco legislativo	Marco legislativo Servicios Sociales País Vasco.
	IV Plan Vasco de inclusión 2017-21	Necesidades sociales y funcionamiento de las principales politicas públicas relacionadas con las situaciones de inclusión y exclusión	Conocer lineas y directrices de intervención y actuación que orientan la actividad de las Administraciones competentes para la consecución de la inserción de las personas en situación de exclusión. Retos y prioridades de las políticas públicas y cómo nos afectan.
	Instrumento de Valoración para la exclusión social	Criterios valoración de la Exclusión Social	Requisitos para la valoración y diagnósticos. Conocer cómo van a ser valorados y el derecho subjetivo a recursos de usuarios/as de LA.
	DECRETO 385/2013, de 16 de julio		
	Ayudas emergencia social	Criterios, fechas, de las ayudas…	Requisitos para las ayudas. Informar equipo profesional para gestionar las ayudas de las personas que puedan acceder a las mismas
	Ingreso mínimo vital	Criterios, requisitos, condiciones de solicitud	Requisitos para las ayudas. Informar equipo profesional para gestionar las ayudas de las personas que puedan acceder a las mismas.
	Ley 6/2016 Tercer Sector de Euskadi	Configuración y caracterización del tercer sector social de Euskadi	Apoyar el fortalecimiento del Tercer Sector. Participación en redes. Colaboración con otras organizaciones. Visibilizar contribución del TS.
PSH	Comunicado Beste Bi. Día PSH.	Planteamientos red	Participación red. Colaboración otras entidades. Fuerza en la denuncia y sensibilización. Comunicación en nuestro ecosistema social
	Informes SIIS recuento PSH	Datos recuento.	Conocer realidad PSH en Bizkaia fundamentalmente.
			Análisis cualitativo y cuantitativo
	Estrategia vasca para PSH (2018-2021).	Diagnóstico, modelo de atención y propuestas estratégicas con PSH en PV	Planificar nuestras estrategias y modelo de atención en consonancia con la estrategia vasca.
	Estrategia nacional integral PSH (2015-2020)	Propuestas estratégicas con PSH ámbito nacional	Planificar nuestras estrategias y modelo de atención en consonancia con la estrategia nacional. Atención tendencias y aprendizajes nacionales y europeos.
POBREZA/EXCLUSION	VIII Informe Foessa 2019	Conocer desigualdad y pobreza a nivel estado	Ver tendencias en pobreza y exclusión
	Informe pobreza EAPN	Datos personas en riesgo de pobreza y/o exclusión social	Ver tendencias en pobreza y exclusión
MUJER Y EXCLUSION	Estudios, programas… mujer y exclusión	Conocer realidad, datos, programas… para mujeres sin hogar	Planificar recursos y estrategias innovadoras y pioneras frente a la realidad invisibilizada de las mujeres sin hogar.
	Diagnóstico y plan de intervención social con víctimas y supervivientes de trata con fines de explotación	Ampliar conocimientos para la intervención en VG	Posibilidad de desarrollar programas para mujeres víctimas de VG
RGI	Ley 18/2000, BOPV23 Dic	Marco legislativo	Conocer marco legislativo para planificar nuestros programas y estrategias de intervención. Acompañamiento usuarios/as tramitación.
	Garantía de ingresos		
	Modificación 4/2011 24 de Nov.		
INMIGRACION	Ley extranjería. Ley Orgánica 4/2000, de 11 de enero	Marco legislativo	Conocer marco legislativo para planificar nuestros programas y estrategias de intervención con personas inmigrantes

Lagun Artean

Se incorporan en la nueva Estrategia acciones a partir del informe de la evaluación A bronce (1/3)

INFORME EVALUACIÓN A BRONCE

ELEMENTO	AREA DE MEJORA	Acción a incorporar en el PE
ESTRATEGIA	Tras la realización del contraste externo del año pasado Lagun Artean ha incluido en sus despliegues vinculaciones de los objetivos y proyectos a los distintos ejes estratégicos y a su MVV. Sugerimos profundizar en ello para conseguir una mayor visualización en la coherencia entre la MVV, los despliegues de los ejes estratégicos y la medición de los indicadores del CMI.	Revisión de los indicadores
ESTRATEGIA	Sistematizar la frecuencia de revisión de los indicadores del CMI necesaria para la rápida identificación de desviaciones permitiendo la adopción de medidas de corrección de éstas para la consecución de los objetivos y el cumplimiento de su estrategia.	Sistemática de seguimiento de indicadores
ESTRATEGIA	Aunque existen medios para comunicar la estrategia a ciertos grupos de interés, no existe un plan de comunicación que comunique la estrategia a la totalidad de los grupos de interés de la Organización por lo que se anima a profundizar en el proceso de Márketing y Comunicación y verificar la eficacia de la comunicación de la estrategia con los distintos grupos de interés.	Comunicación Externa de la estrategia
ESTRATEGIA	Aun cuando Lagun Artean tiene identificados y clasificados a los Grupos de Interés en categorías y tiene establecido un cuadro de relaciones, no se constata que la Organización haya revisado la efectividad de cada uno de los canales empleados para comunicarse con ellos, de su contacto como responsable en la Organización y la pertinencia de su frecuencia de revisión.	Comunicación con grupos de interés
ESTRATEGIA	Si bien Lagun Artean participa activamente en redes y foros en varios niveles previamente seleccionados: comunitario, local y nacional con el objetivo de aumentar el impacto de sus acciones, se echa en falta la adopción de una estrategia de Benchmarking respecto a organizaciones o entidades análogas referentes en el sector y una medición en cuanto a la efectividad de la difusión de su actividad.	Benchmarking
CLIENTES	LA puede mejorar la recogida de información de los usuarios en su base de datos mejorando la accesibilidad al sistema por parte de los profesionales desde los distintos centros que gestiona. Se podría analizar como optimizar y mejorar el análisis de todos los datos que se van subiendo al diario de cada usuario.	Recogida y Analisis de datos de personas usuarias
CLIENTES	LA puede mejorar su relación con proveedores incorporando encuestas de satisfacción, con su participación en el Plan Estratégico o en el plan de comunicación. Para mejorar el proceso de valoración de los proveedores pueden incorporar en el Excel de seguimiento tanto la alineación de los proveedores con sus valores como las posibles no conformidades que surjan de su relación comercial.	Gestión de proveedores
CLIENTES	LA debería aclarar la identificación de los financiadores en el elemento. Aunque en la presentación se ha definido, en distintos puntos de la documentación se les denomina clientes, proveedores o simplemente financiadores	Clientes Financiadores

Lagun Artean

Se incorporan en la nueva Estrategia acciones a partir del informe de la evaluación A bronce (2/3)

ELEMENTO	AREA DE MEJORA	Acción a incorporar en el PE
PERSONAS	Se identifica la necesidad de reforzar su cultura evaluativa interna, ampliando la experiencia que ya han desarrollado con personas de reciente incorporación a todas las personas de la organización, realizando las adaptaciones del proceso, los procedimientos y herramientas, más allá, si es necesario, de los actuales desayunos con la Dirección y las entrevistas. Desarrollando así una sistemática ordenada del proceso de evaluación de desempeño, usando como base los valores que LA declara y las competencias requeridas.	Evaluación Desempeño
PERSONAS	LA puede analizar el desarrollo de su capacidad para captar el talento que va a necesitar a partir de sus proyecciones estrategias de futuro, desarrollando alguna estrategia (fortalecer su imagen como marca empleadora) o través del desarrollo de actividades: becas, convenios, asistencia a foros de empleo, etc.	Captación Talento
PERSONAS	En LA, la Comunicación Interna se sitúa dentro del proceso de gestión y desarrollo de personas en el subproceso denominado Integración y Seguimiento del equipo. Si bien la comunicación interna de una Organización tiene que ver con personas, no se circunscribe únicamente a ese elemento, si no que forma habitualmente parte de un plan de comunicación junto con la comunicación externa y vinculada a todos los elementos de MGA	Comunicación Interna
PERSONAS	LA dispone de un comité ético que ha ido generando documentos, tipo código, para el funcionamiento interno. Se propone ahora retomar su funcionamiento y actualizar su orientación. Puede ser una oportunidad para incorporar la dimensión ética de la organización más allá de la existencia de códigos, desde un enfoque de ética aplicada en su modelo de gestión, funcionamiento y responsabilidad como organización.	Dimensión Etica
SOCIEDAD	Los Objetivos de Desarrollo Sostenible se han convertido en uno de los principales marcos de referencia en sostenibilidad; LA podría emplear los ODS como referencia en la profundización y apuesta en Sociedad, y en ese sentido, priorizar según el nivel de impacto en ellos de la actividad de la Organización y en consecuencia alinearlos respecto a actuaciones propias de la Organización, como el Plan de Medioambiente, pudiendo incluso llegar a establecer objetivos específicos para cada uno de los ODS seleccionados.	Desarrollo ODS
SOCIEDAD	Lagun Artean podría valorar la revisión de la metodología que emplean para comunicar su política y acciones del elemento Sociedad a los GI. Las acciones en comunicación de la Organización se presentan desagregadas y se promueven desde las diferentes áreas, procesos o proyectos. La implantación de un Plan de Comunicación de la Organización podría vehicular, articular y sistematizar todo lo referente a comunicación externa e interna y debe ser contemplado, además, como un elemento de creación de valor añadido para LA	Comunicación Externa
SOCIEDAD	El planteamiento de LA sobre su visión del eje estratégico sociedad y el diseño de su proceso de transformación de sociedad hacen que una parte sustancial del mismo (Denuncia y sensibilización social) sea a la vez parte de la Misión y se despliegue como proceso operativo, además de su inclusión en el compromiso con la Sociedad junto a la Responsabilidad Social Corporativa; en ese sentido podría, resultar muy oportuno realizar por parte de la Organización un relato de su visión y posicionamiento estratégico en Sociedad, en el abordaje del elemento durante el proceso de desarrollo de nuevos retos en Gestión Avanzada.	Enfoque Compromiso con la Sociedad

Se incorporan en la nueva Estrategia acciones a partir del informe de la evaluación A bronce (3/3)

INFORME EVALUACIÓN A BRONCE

ELEMENTO	AREA DE MEJORA	Acción a incorporar en el PE
INNOVACIÓN	LA podría estudiar cómo se establecen y fomentan las alianzas en torno a proyectos en el ámbito de la innovación abierta, estableciendo un marco formal- legal respecto a los partners y los productos-servicios desarrollados conjuntamente en los proyectos de innovación de cara a establecer la distribución de los posibles retornos de esas iniciativas. Además, la Organización podría valorar la adopción de nuevos enfoques en la medición del retorno en innovación (valor social), alineados y en sintonía con los MVV de Lagun Artean.	Plan de innovación
INNOVACIÓN	LA debería promover el despliegue de la cultura de la innovación en la Organización y de la participación transversal de todos los niveles de LA a través del impulso de los grupos de trabajo en innovación con el objetivo de que tras la creación de espacios de innovación, éstos sean dinámicos y todas las personas tomen conciencia de la importancia del proceso innovación de cara al desarrollo de la Organización. En ese sentido, resulta fundamental la planificación de la comunicación interna y externa de los proyectos de innovación en proceso y finalizados por parte de LA	Cultura de innovación interna
INNOVACIÓN	Pese a que LA ha situado la innovación como un eje específico dentro de su Plan Estratégico, el Proceso de Innovación no cuenta con una dotación presupuestaria específica dentro de la Organización que le permita impulsar y desarrollar la cultura de innovación en la Organización. En ese sentido, LA podría valorar la adopción de una estrategia de búsqueda de financiación específica para proyectos de innovación que es ofrecida de forma habitual tanto por entidades públicas como privadas de nuestro entorno.	Financiación proyectos de innovación
RESULTADOS	Se anima a Lagun Artean en la exploración de nuevos caminos que permitan medir el "impacto social" que tiene una Organización del sector servicios como ellos.	Medición del impacto Social
RESULTADOS	Se necesita avanzar en la obtención de información relevante para establecer comparativas que ayuden en la mejora.	Sistemática de comparación de resultados
RESULTADOS	Revisar la Lógica de Resultados y la sistemática utilizada para fijarla y mejorarla.	Sistemática indicadores
RESULTADOS	Se anima a Lagun Artean a trabajar en la ponderación de los indicadores ya que algunos tienen un peso específico mucho mayor que otros a la hora de alcanzar los objetivos marcados y sin embargo cuentan lo mismo.	Sistemática indicadores

Se incorporan en la nueva Estrategia acciones a partir del informe de evaluación A Bronce

Lagun Artean

Priorización de las áreas de mejora del informe de evaluación A Bronce 2020

Elementos MGA		**Resultados**
Estrategia	*Comunicación Externa de la Estrategia Definida*	*Revisar sistemática de gestión de indicadores* *Búsqueda de comparativas con otras organizaciones*
Clientes	*Análisis de los datos recogidos de las personas usuarias*	
Personas	*Captación y gestión del Talento*	
Sociedad	*Desarrollo de los ODS*	
Innovación	*Impulso de la cultura innovadora dentro de la organización*	

Se continúa en línea con el MGA

MGA como modelo de referencia

Análisis de Resultados del panel de Indicadores

Lagun Artean

Se analizan los indicadores y resultados obtenidos en los últimos años y se observa lo siguiente:

- Se marca como objetivo revisar el sistema de indicadores y simplificar los indicadores que se utilizan en la organización en línea con las nuevas líneas estratégicas definidas
- Queda pendiente analizar los resultados de las ultimas encuestas de satisfacción
- Es importante establecer responsabilidades y asegurar la sistemática en la recogida y análisis de resultados obtenidos como base a la toma de decisiones

		2019		2020		2021	
	Responsable	Objetivo	Resultado	Objetivo	Resultado	Objetivo	Resultado
Nº de personas atendidas en Lagun Artean segregadas por sexo	Direccion	700	640 (562H/78M)	700	522 (425h/97m)	600	
Grado satisfacción global de las personas atendidas en todos los programas	Direccion	8	8,5	8,5	8,3	8,5	
% ocupación segregado por sexo del Programa Focus	Resp. Pisos			95%	100%	95%	98,68%
Grado de satisfacción global de las personas usuarias del Programa Focus	Direccion			8	8,3	8,5	8,1
% ocupación segregado por sexo del Programa Kide	Resp. Pisos			90% (60% ♂ y 40% ♀)	68,3%♂ y 31,7%♀	90%	65,5%♂ y 34,5%♀
Grado de satisfacción global de las personas usuarias del Programa Kide	Direccion			8	8,5	8,5	8,4
% ocupación del Programa Mujer	Resp. Pisos			95%	95,13%	95%	92,60%
Grado de satisfacción global de las personas usuarias del Programa Mujer	Direccion			8	8,2	8,5	8,8
% ocupación del caserío Aize Onak	Resp. Pisos			100%	116,39%	100%	100%
Grado de satisfacción global de las personas usuarias del caserío Aize Onak	Direccion			8	9,1	9	8,5
% de ocupación centro de noche	Reso CN	99%	98,46%	99%	96,4	99	
Grado de satisfacción global de las personas usuarias centro de noche	Direccion	8	7,45	8	7,6	8	
Grado de satisfacción global de las personas usuarias servicio de atención diurna irekia	Direccion	7	7,98	8	8,7	8,7	
Grado de satisfacción global del voluntariado	Direccion	8,6	8,5	8,5	8,1	8,5	
Eficacia del plan estratégico. % de cumplimiento de los objetivos del Plan estratégico (cada 3 años)	Direccion					70%	
Eficacia de los planes operativos de gestión anuales. % de cumplimiento de los objetivos planteados.	Direccion	70%	74%	70%	66%	70%	
Satisfacción global con la organización por parte de las personas usuarias (nota global media de todos los servicios)	Direccion	8,9	8,5	8,9	8,3	8,5	
% presupuesto de desviación de gastos sobre el presupuesto inicial	Admin	5%	3,90%	5%	10,62%	3%	
% presupuesto de desviación de ingresos sobre el presupuesto inicial	Admin			5%	10,75%	3%	
Grado de satisfacción global en el trabajo de las personas trabajadoras	Direccion	Bianual	Bianual	7	6,75	7	

INICIO | CMI | Procesos estratégicos | Procesos Operativos | Procesos de Apoyo | +

Lagun Artean

La motivación en juego

Acciones de la organización para asegurar el cuidado y la motivación de las personas

Factores de Motivación en las personas de Lagun Artean

Lagun Artean

Por grupos se seleccionan los factores de motivación de las personas que componen Lagun Artean

Se reflexiona en grupos si estos elementos están presentes o no en la organización

Se proponen acciones para mantener o fortalecer estos factores de motivación en los próximos años

Aprender	• Seguir haciendo formaciones. Formarnos (desarrollo). Cursos, formaciones (continuar haciendo) • Aprender de otras entidades; crear espacios de observación; intercambio de experiencias • Trabajo no estanco; propuestas nuevas; confiar en otras maneras de hacer
Gente competente	• Bolsa de gente conocida y búsqueda con antelación
Participación	• Recuperar las asambleas de toda la plantilla • Planificar los momentos informales de encuentro • Fijar al menos dos asambleas al año para fomentar la participación
Buen ambiente	• Realizar algo informal (objetivo socializar) • Más espacios para juntarnos todos, sin connotación laboral en el nombre • Promover ratos de café • Promover espacios comunes
Cuidado y apoyo	• Crear un espacio (tomar café) para coincidir con el resto de compañeras y poder poner en común • Adaptar horarios a necesidades • Cuidar el trabajo y la situación de las personas no fijas (equidad) • Decisiones asamblearias, horizontales; cada persona es única; autonomía • Crear espacios periódicos de gestión emocional (¿qué tal estás?) en las reuniones de los equipos
Conciliación	• Mejorar el plan de conciliación adaptándolo a la realidad de las personas trabajadoras de hoy en día
Reconocimiento	• Apartado en las reuniones para lo que hemos hecho bien
Hacer las cosas bien	• Tener tiempo • Ser concreto
Autorrealización Transformar Sentido	• Desarrollo y respeto de nuestros valores • Establecer planes de trabajo con colegios

Análisis DAFO + CAME

Analizados durante el año 2022 en cada equipo de trabajo

Análisis DAFO + CAME (1/4)

Lagun Artean

DEBILIDADES (D)	CORREGIR (C)
1. Dependencia de la administración 2. Falta de recursos humanos y económicos para el servicio que damos 2. Bajas laborales Falta de dinámicas de cuidado en equipo profesional 3. Falta de planificación y organización en los equipos Falta de socios 4. Infraestructura pobre: atender de manera individual, CN, CD Aumento de la edad de los trabajadores 6. “Rotabilidad” de las personas El día a día nos come y nos quita visión global del proyecto Rigidez en la estructura para apoyo entre equipos	1. Reforzar dinero de socios. Buscar aporte de empresas. Buscar financiación externa 2. Buscar espacios de cuidado en el equipo, Legitimando dentro del equipo profesional 3. Revisión para resonar en la dinámica del equipo 4. Buscar nuevos espacios. Renovar estructuras existentes 5. Bajar ansiedad, cuidado en el equipo, prevención. 6. Bolsa de trabajo para vincular mejor (bajas, vacaciones...) con las mismas personas.

Análisis DAFO + CAME (2/4)

Lagun Artean

AMENAZAS(A)	AFRONTAR (A)
• Empresas privadas o de servicios que entran en intervención social • Financiación: dependencia de un solo proveedor • Crecimiento de la aporofobia • Disminución de socios y donaciones • Reducción de la sensibilidad social • Falta de concienciación del vecindario y sus protestas • Situación económica actual • Surgimiento de empresas muy especializadas • Cambios de políticas sociales dependiendo de quién gobierne • Racismo en la sociedad y fuerzas policiales (pensamiento ultraderecha) • Desapego con la iglesia (puede perjudicar en donativos, proyectos…)	• Mantenimiento nuestra calidad y principios • Hacer campañas de captación • Puertas abiertas al barrio • Conocer proyectos • Diversificar financiadores • Sensibilización y comunicación • Persona que se pudiese encargar de ir a empresas privadas que hagan responsabilidad social y conseguir financiación; dedicar recursos a esto

Análisis DAFO + CAME (3/4)

Lagun Artean

FORTALEZAS (F)	MANTENER (M)
• Cuarenta años de existencia, no somos nuevos • Adaptabilidad a diferentes perfiles personas usuarias • Vinculación al barrio • El trabajo con mujer y menores • Ubicación de los dispositivos • Identidad potente • Capacidad de vinculación (aguante) para aguantar con personas difíciles • Creación de red de trabajo interprofesional • Estabilidad: cada vez más, aunque no todas • Vinculación a Cáritas e iglesia • Profesionalidad de la plantilla • Disponibilidad y compromiso de los trabajadores • Buen ambiente entre los compañeros • Gente joven que va entrando a la plantilla • Grupo de voluntariado numeroso y potente • El equipo educativo, con ganas de continuar formándose	• Garantizar y aumentar la financiación para mujeres menores… • Mantener buenas relaciones con las instituciones, entorno, etcétera, mediante campañas de sensibilización, visibilización formación continua de todo el equipo para tener mayor adaptabilidad a los diferentes perfiles • Fortalecer alianzas con las diferentes instituciones públicas • Tener espacios comunes de grupo para mejorar relaciones entre trabajadores • Mantener medidas de conciliación y reconocer el trabajo bien hecho

Análisis DAFO + CAME (4/4)

Lagun Artean

OPORTUNIDADES(O)	EXPLORAR - EXPLOTAR (E)
• Reforma ley extranjería (personas usuarias) • Reforma laboral (cuidado de trabajadores) Importancia al área de mujer desde las instituciones • Cambio de local que favorezca la especialización en secundaria • Sintonía con colegios cercanos Implicación del entorno en la ayuda a los demás (más voluntariado) • Colaboración por parte de una parte de la gente del barrio • Trabajadores jóvenes y otros que tienen más experiencia	• Ante cambios legislativos, dedicar tiempo por parte de los profesionales a formarse para poder orientar bien a las personas y nuestro trabajo • Seguir formándonos y especializándonos en secundaria • Actividades en el barrio, participar en las fiestas, darnos a conocer • Sensibilización y proyectos en los colegios para darnos a conocer

Planteamiento Estratégico Estrategias 2026

03

1. Misión, Visión, Valores
2. Formulación de Líneas, iniciativas, objetivos y acciones estratégicas
3. Impacto en el desarrollo ODS

Revisión de la Misión, Visión y Valores anteriormente definidas

Misión, Visión, Valores

Lagun Artean

MISIÓN

Somos una asociación sin ánimo de lucro que acogemos y acompañamos a personas sin hogar, y trabajamos la sensibilización y la denuncia de situaciones de exclusión social

VALORES

Justicia y Solidaridad

Cercanía

Participación

Profesionalidad

Sostenibilidad

Transparencia

VISIÓN

Aspiramos a construir una sociedad solidaria, igualitaria e inclusiva

Revisión de la Misión, Visión y Valores anteriormente definidas

Lagun Artean

MISIÓN

El Centro de Acogida Lagun Artean es una asociación sin ánimo de lucro, declarada de utilidad pública e interés social, y vinculada a la Iglesia Diocesana y a Cáritas Bizkaia. Está formada por personas acompañadas voluntarias y trabajadoras.

Nuestro propósito principal es construir una sociedad justa. Para ello:

- Acogemos y acompañamos a personas sin hogar facilitando los apoyos necesarios para que logren una mejora en su calidad de vida, autonomía e incorporación social.
- Sensibilizamos a la ciudadanía sobre la vulnerabilidad y la exclusión social, facilitando procesos de participación y voluntariado.
- Denunciamos las injusticias, buscando soluciones y proponiendo alternativas colectivas.

Nuestra actividad sitúa en el centro a la persona, posibilitando el encuentro, la creación de vínculos y la participación social.

VALORES

Justicia y solidaridad

Cercanía

Participación

Profesionalidad

Sostenibilidad

Transparencia

VISIÓN

Aspiramos a construir una sociedad solidaria e igualitaria en la que todas las personas se sientan incluidas. Mientras exista la injusticia, trabajamos por:

- Ser un espacio igualitario, de participación activa y denuncia social que incida en la erradicación de las causas estructurales que generan la exclusión.
- Ser referente en Bizkaia en el trabajo dirigido a personas en situación de vulnerabilidad.

El nuevo planteamiento estratégico gira en torno a tres ejes: Proyecto, Gestión y Personas, que se despliegan en 12 líneas estratégicas

Proyecto

1. Personas Usuarias
2. Sensibilización Social
3. Denuncia Social
4. Gestión de proyectos y Nuevos proyectos

- Mantener y mejorar la orientación a las personas usuarias y garantizar una intervención y acompañamiento profesional y de calidad
- Mantener y fomentar la participación de las las personas usuarias a través de diferentes canales
- Incrementar acciones de sensibilización. Realizar campañas propias y actividades de sensibilización dirigidas a las personas usuarias de LA, su voluntariado y profesionales así como a la sociedad en general (colegios, ciudadanía, etc.). Facilitar la participación de las personas en acciones de sensibilización
- Fomentar la participación de LA en diferentes plataformas, actos, redes. Promover la participación de las personas que conforman LA en la denuncia y en la construcción de una sociedad justa. Tener presencia activa en redes, foros, plataformas del tercer sector y de la sociedad
- Adaptar nuestros servicios. Reflexionar, diseñar y desarrollar nuevos proyectos. Poner en marcha el nuevo proyecto de sensibilización y participación

Gestión

5. Gestión económica
6. Instalaciones y Mantenimiento
7. Gestión Avanzada
8. Comunicación Externa

- Aumentar y diversificación de la financiación de la entidad Creación contando con la dedicación de personas para conseguir financiación
- Mejorar instalaciones e infraestructuras. Búsqueda de nuevos locales y Restructuración de espacios
- Impulsar la gestión avanzada. Hacer seguimiento de la Estrategia.
- Fortalecer las alianzas.
- Desarrollo de los ODS. Asegurar la equidad de género en nuestra organización. Gestionar la sostenibilidad y gestión medioambiental
- Potenciar la la Innovación. Desarrollar el plan de innovación
- Dar a conocer LA, su recorrido y referencia en Bilbao. Visibilizar y puesta en valor de LA. Gestionar la comunicación Externa y RRSS.

Personas

9. Gestión de personas
10. Trabajo en equipo
11. Motivación y Satisfacción
12. Gestión del Voluntariado

- Revisar la gestión de personas
- Mejorar las competencias de las personas trabajadoras
- Desarrollar el sentimiento de pertenencia y cohesión de los equipos
- Mejorar la Motivación e implicación de las personas. Revisar el plan de conciliación. Cuidar a las personas que forman el equipo de LA
- Fomentar una mayor participación del voluntariado en los proyectos

Las 12 líneas estratégicas se despliegan en 23 iniciativas

PERSONAS USUARIAS

Línea estratégica	Iniciativas	
1 Personas Usuarias	I. 1	Intervención y acompañamiento de calidad
	I. 2	Participación de personas usuarias
2 Sensibilización Social	I. 3	Incremento del trabajo de sensibilización
3 Denuncia Social	I. 4	Trabajo por una sociedad más justa
4 Gestión de proyectos y Nuevos Proyectos	I. 5	Servicios actuales
	I. 6	Nuevos proyectos
	I. 7	Sensibilización sobre migración y exclusión

GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN

Línea estratégica	Iniciativas	
5 Gestión Económica	I. 10	Aumento y diversificación de financiación
6 Instalaciones y Mantenimiento	I. 11	Búsqueda nuevo local
	I. 12	Mantenimiento y Reestructuración de espacios
7 Gestión Avanzada	I. 13	Gestión Avanzada
	I. 14	Fortalecimiento Alianzas
	I. 15	Compromiso ODS
	I. 16	Plan de Innovación
8 Comunicación Externa	I. 17	Gestión de la comunicación Externa y Redes sociales

EQUIPO

Línea estratégica	Iniciativas	
9 Gestión Personas	I. 18	Revisión y comunicación del Plan de personas
	I. 19	Plan de Formación
10 Trabajo en Equipo	I. 20	Sentido de pertenencia y cohesión de equipo
11 Motivación y Satisfacción	I. 21	Reconocimiento y Cuidado de las personas
	I. 22	Conciliación
12 Gestión del Voluntariado	I. 23	Aumento y Participación del voluntariado

1. EJE 1: PERSONAS USUARIAS (PROYECTO)

LÍNEA ESTRATÉGICA	INICIATIVAS	OBJETIVO	ACCIONES ESTRATÉGICAS
1. PERSONAS USUARIAS/PARTICIPANTES	**Intervención y acompañamiento de calidad**	Mejorar el acompañamiento socioeducativo y garantizar una intervención profesional y de calidad	1.1 Acciones para garantizar una intervención y acompañamiento profesional y de calidad 1.2 Generar espacios de trabajo donde profundice en el modelo de atención centrada en la persona 1.3 Trabajo en red para ofrecer a la persona usuaria "diferentes opciones" 1.4 Reflexionar, definir y desarrollar protocolos de actuación (por ejemplo: protocolo de emergencia ante situaciones violentas)
	Participación de personas usuarias	Mantener y fomentar la participación de las personas usuarias a través de diferentes canales	1.5 Acciones para fomentar la participación de las personas usarias a través de asambleas en los distintos proyectos.
			1.6 Revisar encuestas de satisfacción.
			1.7 Establecer/ Revisar un método para recoger las opiniones de las personas usuarias y dar respuesta a las mismas.
2. SENBILIZACIÓN SOCIAL	**Incremento del trabajo de sensibilización**	Incrementar las acciones de sensibilización	2.1 Aumentar las acciones de sensibilización (colegios, empresas...) especialmente en el distrito 1.
			2.2 Sensibilizar a través de redes sociales y web.
			2.3 Crear un nuevo canal de WhatApp para la sensibilización.
		Facilitar la participación de las personas (usuarias, voluntarias y trabajadoras) en acciones de sensibilización	2.4 Acciones para facilitar la participación de personas usuarias y voluntarias en acciones de sensibilización.
3. DENUNCIA SOCIAL	**Trabajo por una sociedad más justa**	Impulsar la participación de LA en diferentes plataformas, actos y redes para la construcción de una sociedad justa	3.1 Acciones para fomentar la participación de LA en distintas plataformas: Bestebi, EAPN, Emakumeok Bidean…
			3.2 Trabajar por el logro de un convenio de intervención social digno.
		Impulsar la participación de las personas (usuarias, voluntarias y trabajadoras) en diferentes plataformas, actos, redes	3.3 Acciones para Impulsar la participación de personas de LA en actos concretos.
4. GESTIÓN DE PROYECTOS	**Servicios actuales**	Mejorar y adaptar nuestros servicios	4.1 Ajustar la dotación de personal de los distintos proyectos a las tareas asignadas a estos, equilibrando la carga de trabajo de las personas.
			4.2 Reflexión y mejora de los horarios de atención en cada proyecto.
			4.3 Profundizar en servicios de cartera distinguiendo entre atención primaria y secundaria.
			4.4 Abrir una reflexión sobre el colectivo LGTBIQ+ y dotarnos de un protocolo de actuación.
			4.5 Realizar intercambios de expereriencias con otras entidades para impulsar la coordinación con ellas y la reflexión interna, contraste y mejora de nuestra acción.
			4.6 Afianzar la especialización en atención secundaria.
	Nuevos proyectos	Reflexionar, diseñar y desarrollar nuevos proyectos	4.7 Realizar una jornada de puertas abiertas en temas relacionados con nuestro conocimiento y de interés social.
			4.8 Reflexión y diseño de nuevos proyectos: albergue para mujer, proyecto de participación en el barrio (jornada de puertas abiertas, charlas, empresas de insercción, convenios con empresas...)
	Sensibilización sobre migración y exclusión	Poner en marcha el nuevo proyecto de sensibilización y participación	4.9 Proyecto de sensibilización sobre migración y exclusión con participación de personas participantes para centros educativos, empresas, asociaciones, comunidades religiosas…

2. EJE 2: GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN (ESTRUCTURA)

LÍNEA ESTRATÉGICA	INICIATIVAS	OBJETIVO	ACCIONES ESTRATÉGICAS
5. GESTIÓN ECONÓMICA	Financiación	Aumentar y diversificar la financiación para garantizar la sostenibilidad económica	5.1 Dedicar recursos y personal a conseguir nuevas fuentes de financiación.
			5.2 Buscar y diversificar fuentes propias de financiación a través de campañas para conseguir personas socias, empresas socias, donaciones puntuales, legados solidarios...
6. INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO	Nuevo local	Mejorar las instalaciones e infraestructuras	6.1 Búsqueda de un local nuevo para Kide que permita reestructurar los usos de las distintas infraestructuras de Lagun Artean y realizar actividades de carácter comunitario facilitar el trabajo en equipo y garantizar la privacidad e intimidad de las personas).
	Mantenimiento y restructuración de espacios	Mantener, restructurar espacios	6.2 Hacer seguimiento del mantenimiento de las instalaciones (excel, app…).
			6.3 Reestructurar los espacios disponibles mejorando los lugares de trabajo para garantizar una atención de calidad y mejorar la imagen (entre otras cosas, velando por la privacidad e intimidad de las personas). Revisar las condiciones de la cocina.
7. GESTIÓN AVANZADA	Gestión avanzada	Impulsar la gestión avanzada	7.1 Desarrollo del Plan Estrategico, seguimiento del plan de gestión y resultados entre todo el equipo.
			7.2 Revisión de procesos seguimiento de resultados.
			7.3 Obtener A de Plata para asegurar el mantenimiento del nivel de gestión avanzada conseguido.
	Alianzas	Alianzas con diferentes instituciones	7.4 Fortalecer alianzas con las diferentes instituciones públicas.
			7.5. Cuidado de las personas y organizaciones socias
	ODS	Desarrollar los ODS	7.6 Compromiso con el desarrollo de los ODS, medir nuestro impacto social y comunicarlo.
	Plan de innovación	Revisar y desarrollar el plan de innovación	7.7 Desarrollo del plan de innovación en línea con el modelo de Gestión Avanzada.
8. COMUNICACIÓN EXTERNA	Comunicación y RRSS	Gestión de la comunicación externa	8.1 Visibilizar el trabajo de LA a través de redes sociales y web.
			8.2 Disponer de una persona responsable que supervise la comunicación externa.

3 EJE 3: EQUIPO (PERSONAS)

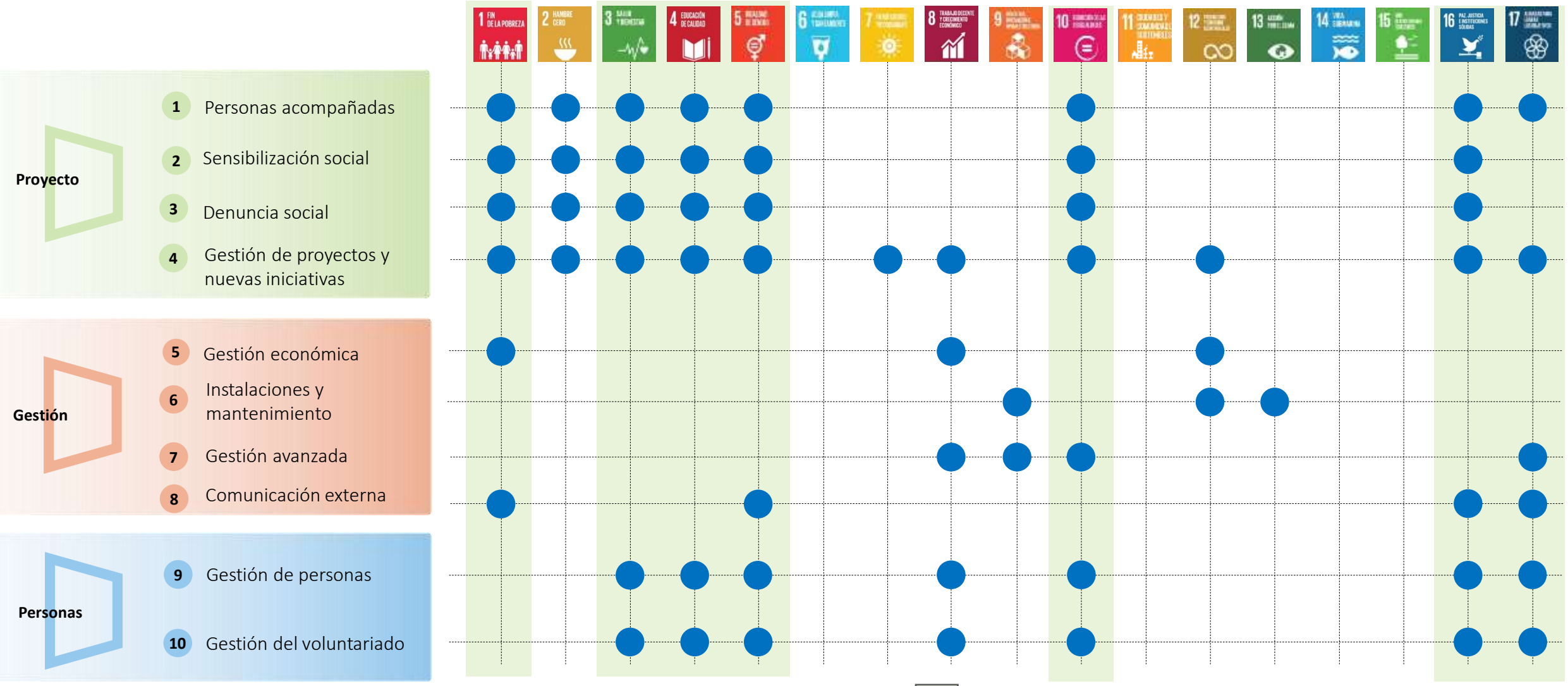
LÍNEA ESTRATÉGICA	INICIATIVAS	OBJETIVO	ACCIONES ESTRATÉGICAS
9. GESTIÓN PERSONAS	Plan de personas	Revisar la gestión de personas	9.1 Revisar el Plan de Gestión de personas y darlo a conocer (entre otras cosas, acogida de personas nuevas).
			9.2 Mantener la claridad y transparencia respecto a la situación laboral de las personas contratadas (especialmente con las personas no indefinidas).
	Plan de formación	Mejorar las competencias de las personas trabajadoras	9.3 Seguir desarrollando el plan de formación y evaluar su efectividad.
10. EQUIPOS DE TRABAJO	Sentimiento de pertenencia y cohesión de equipos	Desarrollar el sentimiento de pertenencia y cohesión de los equipos	10.1 Realizar revisiones periódicas (anuales, al menos) en cada proyecto/equipo de cara a mejorar la intervención y el trabajo realizado, enmarcado en la misión, visión y valores. Monografías de puesto y revisarlas
			10.2 Fomentar la pertenencia a Lagun Artean y la visión global de la asociación, a través de asambleas, encuentros, correos informativos y colaboración entre proyectos.
			10.3.Mejorar el sentimiento de pertenencia a Lagun Artean (con reuniones periódicas de cada proyecto y asambleas).
11. MOTIVACIÓN, SATISFACCIÓN y CUIDADO DE PERSONAS	Reconocimiento y cuidado de las personas	Mejorar el reconocimiento, la motivación e implicación de las personas	11.1 Mejorar la motivación e implicación de las personas y reconocer el trabajo bien hecho.
			11.2 Aumentar el cuidado del equipo profesional incorporándolo en las reuniones de los equipos. Por ejemplo: comenzar con un momento de relajación o respiraciones, hacer una ronda sobre cómo estamos (abordando los malestares o llevándolos a espacios de gestión emocional), recogida final sobre cómo me voy...).
			11.3 Recuperar momentos informales de encuentro: comida de fin de año, celebraciones por distintos eventos de la vida…
	Plan de conciliación	Revisar el plan de conciliación	11.4 Revisar y, en su caso, mejorar el plan de conciliación.
12. GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO	Participación del voluntariado	Aumentar y fomentar participación del voluntariado	12.1 Elaborar un plan de voluntariado.
			12.2 Acciones concretas para aumentar y fomentar una mayor participación del voluntariado en los proyectos.

Desarrollo de los ODS

Proyecto Medición del Impacto Social en Lagun Artean

Lagun Artean

El Plan Estratégico 2026 cuenta con una vocación de contribución a los ODS alineándose con la Agenda Euskadi Basque Country 2030



Cuadro de Mando Estratégico

04

Revisión del planel de indicadores

Definición del Cuadro de Mando Estratégico

El cuadro de Mando Estratégico recoge los indicadores clave de x asociados al Plan Estratégico 2026. Estos son indicadores propuestos

EJES	Indicador	2021 RESULTADO	2022 RESULTADO	2023 META	2026 META
PERSONAS USUARIAS	Nº personas acogidas				
	Nº salidas a vida comunitaria				
	Tasa de ocupación de los dispositivos				
	Nº participaciones en actos de reivindicación				
	Nº de acciones de sensibilización y denuncia				
	º satisfacción personas usuarias				
GESTIÓN Y ORGANZIACIÓN	Ingresos menos gastos				
	% fondos propios				
	Nº de personas / empresas socias				
	º Satisfacción entidades financiadoras				
PERSONAS	º Satisfacción personas trabajadoras				
	º Satisfacción personas voluntarias				

Plan Gestión Anual

05

Elaboración del Plan de gestión anual 2023

Formato Plan de Gestión Anual 2023

Lagun Artean

Lagun Artean

RSONAS USUARIAS (PROYECTO)

Real	Pendiente	Previsto	Iniciado

LÍNEA ESTRATÉGICA	INICIATIVAS	ACCIONES CONCRETAS PARA EL AÑO	Responsable	Cronograma Año: 2023													Seguimiento	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	2023	jun-23	dic-23
1. PERSONAS USUARIAS/PARTICIPANTES?	Intervención y acompañamiento de calidad																	
	Participación de personas usuarias																	
2. SENBILIZACIÓN SOCIAL	Incremento del trabajo de sensibilización																	
3. DENUNCIA SOCIAL	Trabajo por una sociedad más justa																	
4. GESTIÓN DE PROYECTOS	Servicios actuales																	
	Nuevos proyectos																	
	Sensibilización sobre migración y exclusión																	

ANEXOS:

06

Cuestionario utilizado
Respuesta al cuestionario
Fotos de las sesiones participativas
Factores de motivación
Site con la documentación de la reflexión estratégica

Lagun Artean

Estos son los factores que motivan a las personas de Lagun Artean

Cuestionario utilizado para preguntar a los diferentes grupos de interés

Lagun Artean. Plan estratégico

En Lagun Artean estamos elaborando nuestro nuevo plan estratégico 2023-26. Para ello, queremos contar con la opinión de personas vinculadas de distinta forma a nuestro proyecto. Creemos que tu opinión nos puede ayudar mucho y te agradeceríamos que nos dediques unos minutos. Son solo cuatro preguntas. El cuestionario es totalmente anónimo.

Elige entre una de estas opciones:

- Participo en un proyecto de Lagun Artean (piso, centro de día, centro de noche...).
- Realizo voluntariado en Lagun Artean.
- Trabajo en una institución pública.
- Pertenezco a una fundación o entidad que colabora con Lagun Artean.
- Soy de la Junta de Lagun Artean.
- Otra.

Lo que me gusta de Lagun Artean y hay que mantener en los próximos años:

1. _____
2. _____
3. _____

Lo que no me gusta de Lagun Artean y hay que mejorar o cambiar. Lo que es necesario implementar en los próximos años:

1. _____
2. _____
3. _____

Cualquier comentario o sugerencia que quieras añadir:

_____

_____

_____

¡Muchas gracias!

Plan estratégico participativo

Respuestas Cuestionario

	Lo que me gusta y hay que mantener	Lo que no me gusta y hay que mejorar o cambiar. Lo que es necesario implementar	Comentario o sugerencia
Voluntariado	Me gusta el buen ambiente y trato con todos 1.1		
	Las trabajadoras del Albergue son cercanas y facilitan nuestras tareas en la medida de sus posibilidades. Por tanto: mantener la cercanía y familiaridad en todo Lagun 1.1	A los usuarios se les exige poco. 1.1 Que cumplan con sus responsabilidades, que no serán tantas. 1.1	Agradecer a Lagun Artean por darme la posibilidad de ser útil a los demás, sobre todo porque creo que son personas muy olvidadas por la sociedad. (X)
	La labor que hacen impresionante 1.1	No veo nada que no me guste (X)	Pues no se me ocurre nada soy novata (X)
	La implicación, vocación y profesionalidad del personal 1.1	Más espacio del que disponemos, ya que resulta insuficiente para cubrir las necesidades actuales. 2.5	
	El buen ambiente de trabajo, entre compañeros y con las personas migrantes, conseguido con la implicación de tod@s y que creo que es la seña de identidad del albergue 1.1	Las condiciones de "trabajo" en la cocina: falta de ventilación y equipamiento bastante deteriorado (Valorar)	Sería interesante retomar la idea del Fanzine. Puede ser un punto de enganche tanto para la gente del albergue como de Irekia 2.9
	El equipo. Su objetivos de una sociedad mejor. La busquedad de la autonomia de las personas inmigrantes. 1.1	No conozco bien la organizacion para señalar algo negativo en ella. (X) Mejora de las infraestructuras. 2.5	Un gran personal. (X)
	La postura feminista y antirracista de Lagun Artean (X)	Falta protección para las personas LGTBQ+ usuarias a través de la educación para que no sean atacadas y para que no se odien a sí mismas por ser quienes son. 1.10	
	Me gusta la cercanía que hay con los usuarios 1.1 Resaltaría el buen ambiente laboral (X)	Como voluntaria se necesitaría tener actualizada semanalmente el número de personas convivientes en cada piso, para poder hacer un mejor reparto de alimentos. (X)	Estar informada de los proyectos que vayan surgiendo, para tener una visión más completa y poder ayudar mejor. 3.11
	No llevo mucho tiempo, ni mi implicación me permite valorar el funcionamiento de lagun artean en este aspecto. Me gusta el compromiso y la actitud de l@s trabajad@res hacia las personas 1.1	Por un lado, no se dan indicaciones de cómo funcionar con la gente o como gestionar ciertas situaciones. Es un colectivo con grandes necesidades en muchas áreas que creo, hay que saber gestionar. Por otro lado, si se quiere potenciar o dar una vuelta al tema del voluntariado creo que estaría bien estructutar un poco los objetivos de éste papel y ver de que manera encauzar las propuestas que se hacen. Si no el riesgo es que se convierta en un papel sin cohesión con el propio proyecto. Y que las propuestas que se generen se vayan quedando por el camino. 3.10	
Fundación o entidad colaboradora	SU GENUINO COMPROMISO CON LAS PERSONAS EN SITUACION DE NECESIDAD, SU VOCACION DE SERVICIO Y VALENTIA A LA HORA DE ACOMETER LOS PROYECTOS PONIENDO EN PRIMER LUGAR A "LA PERSONA" 1.1	NO PUEDO APORTAR NADA (X)	AGRADECEROS VUESTRO TRABAJO!! (X)
	La coherencia y sensatez con la que trabajan, su profesionalidad y amabilidad 1.1	Las cargas de trabajo de algunos puestos parece que están mal repartidas, hay trabajadoras que están sobrecargadas. 1.9	Que gracias y que es un placer trabajar con vosotras! (X)
	El trabajo que desarrolla el equipo con las personas participantes 1.1	La rigidez en las entradas a los alojamientos (X)	Enhorabuena por vuestro trabajo. Todo un referente en Bilbao. ANIMO (X)
	El vínculo con las personas usuarias, mucha cercanía con ellas. 1.1 Profesional del equipo de trabajo. 1.1 Disponibilidad para la coordinación y buenas relación entre entidades. 1.1 1	Instalaciones. 2.4 2.5	
	La posibilidad de contrastar y hacer apoyos y acompañamientos compartidos y dialogados. 1.1 1	Mas personal 1.9	
	La variedad de proyectos que tienen y las actividades/iniciativas/servicios que realizan o desarrolan. (X) Que se puede trabajar en Red y en coordinación. 1.1 1	Darse a más conocer 2.9	Gracias por vuestra disponibilidad (X)
	Su disposicion y profesionalidad 1.1		Animo (X)
	La apuesta por la atención a personas sin hogar. El espíritu crítico y cordial para conseguir mejorar la situación de las personas. La disponibilidad para coordinarse y colaborar con el resto de entidades, pensando siempre en el bienestar de las personas acompañadas. 1.1 1.1 1		
	La buena predisposición para la coordinación con otras entidades. 1.1 1 La atención a usuarias y usuarios. 1.1 Mantener plazas residenciales que no dependen solo de las instituciones. (X)	Una mayor difusión de los proyectos que tiene la entidad y del tipo de colectivo que atiende. 2.9	
	La cobertura residencial que facilita a las personas en situación de sin hogarismo. 1.1	Posibilidad de acceso a recursos residenciales a personas al margen del sMUS / Diputación. Con el paso del tiempo hemos perdido la posibilidad de derivar desde las entidades sociales. (X)	
	La facilidad de contactar con las coordinaciones de los distintos servicios con los que contáis y la disponibilidad para ofrecer información, ayuda e incluso compartir casos y recursos. 1.1 1 Las personas que coordinan tienen una larga trayectoria profesional y mucha sabiduría en el ámbito que están dispuestas a compartir con las demás profesionales del sector. Gracias! 1.1 1	El cambio de perfil en las personas que atendéis ha hecho que en los últimos tiempos la capacidad de compartir casos/recursos se haya visto disminuida. (X)	El que sigáis contando con recursos propios como Haize Onak es un valor añadido para la entidad que hay que mantener. (X)
	Nunca pierde de vista para quien trabaja, sus usuari@s. Es facil coordinarse. 1.1	Se debería visibilizar mas vuestro trabajo 2.9	Animaros a seguir trabajando. Sois necesari@s (X)
	Los diversos programas residenciales para las personas sin hogar y sus procesos de inclusión 1.1	Para mejorar, intentaría promover alguna empresa de economía social donde puedan comenzar a trabajar las personas que han concluido sus procesos formativos (Valorar)	
Junta	Mantener en la medida de lo posible los objetivos fundamentales por los que se creó Lagun Artean y poner en valor siempre la normativa de nuestro Código Ético. 3.3	Habrá que retomar la convocatoria de la Asamblea General (olvidada durante la pandemia). Yo no recuerdo cuál fue la última. 3.11 3.5	Creo que L.A. está haciendo un buen servicio a la sociedad gracias al trabajo y la buena disposición de todas las personas implicadas en esta labor en favor de los más desfavorecidos. (X)
Persona usuaria o participante	Los y las buenas trabajadoras (X)	La precarización de la plantilla (?)	Los proyectos de Lagun crecen porque algo estaremos haciendo bien. Vamos a mantenerlo con calidad y dignidad (X)
	La implicación de la entidad y sus personas trabajadoras con las personas en situación de necesidad, ofreciendo diferentes servicios en consecuencia de las diferentes necesidades de las mismas. 1.1	Organizar y replantear algunos de los proyectos con el fin de mejorar la atención que se ofrece a las personas usuarias. 3.4	
	El compromiso de atención a las personas usuarias, el trato y la cercanía. En general hay buen ambiente de trabajo en los equipos y eso facilita la labor en los días más dificiles y es de agradecer. 1.1	La composición de los equipos, hay parejas educativas claramente descompensadas desde hace años y no se solventa el problema, existen direntes niveles de exigencia según ´quien` seas. La nula promoción interna dentro de la entidad, no salen las plazas que quedan libres o cuando sale algun nuevo proyecto como opcion al resto de plantilla. 1.9 No existen protocolos de emergencia ante posibles situaciones violentas en los diferentes recursos de Lagun. (X)	Esta via de comunicación me parece realmente eficaz,participativa y sobre todo anonima, cosa que antes no ocurria. Gracias (X)
Institución pública.	trato cercano e implicación con las personas usuarias 1.1	algunas intervenciones desde el paternalismo/asistencialismo 1.1	eskerrik asko por el trabajo que haceis. (X)
	La cercanía de los y las profesionales y su implicación. 1.1	Mayor multidisciplinaridad en el equipo, incorporar perfil sanitario. (X)	
	El "hacer familia" con las personas que atienden 1.1	Quizá una estrategia de mayor apertura (X)	Destaco de Laguna su equipo humano y que sean capaces de convertirse en un hogar para mucha gente (X)

Dinámicas participativas

Site donde se recoge las documentación de la reflexión

Lagun Artean

- En este enlace site se recoge toda la documentación y aportaciones recogidas
- Los documentos sobre los que se ha trabajado
- Las dinámicas que se han utilizado

ESPACIO COMPARTIDO ESTRATEGIA LAGUN ARTEAN