# Plan Estratégico 2022-2025

Una mirada al futuro

TALLER DE SOLIDARIDAD
DESARROLLOENFEMENINO

# ÍNDICE


## 1. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN

## 2. IDENTIDAD: MISIÓN Y VALORES Y PRINCIPIOS

2.1 Misión o propósito
2.2 Valores
2.3 Principios
2.4 Visión

## 3. VISIÓN 2025 Y MODELO DE INTERVENCIÓN

3.1 Agendas temáticas
3.2 Modelo de intervención
3.3 Resultados Clave

## 4. AGENDA ESTRATÉGICA 2022-2025

4.1 Objetivo estratégico 1
4.2 Objetivo estratégico 2
4.3 Objetivo estratégico 3
4.4 Objetivo estratégico 4
4.5 Objetivo estratégico 5
4.6 Objetivo estratégico 6

# 1. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN

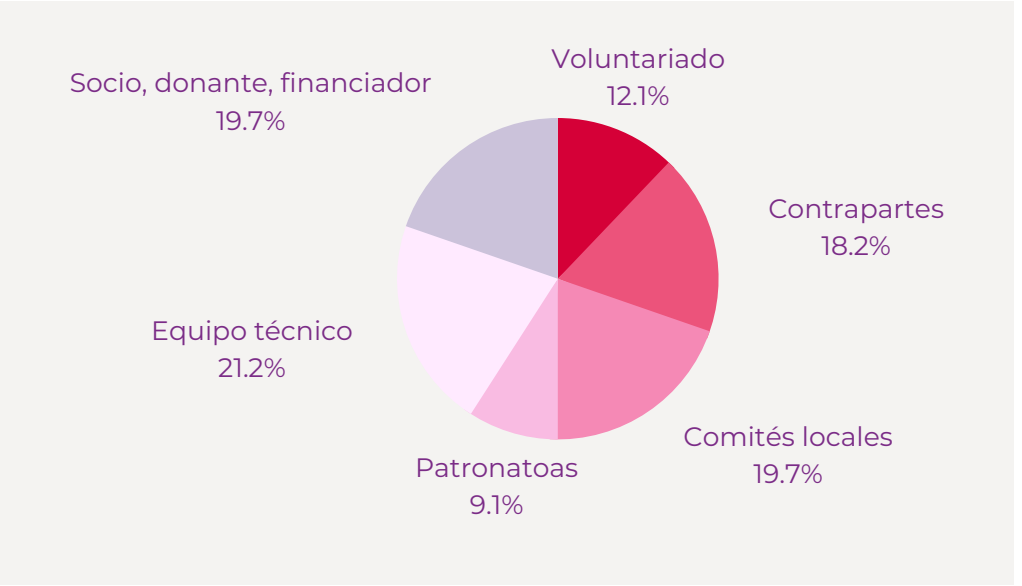
# 1. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN

Para elaborar el presente Plan Estratégico, Taller de Solidaridad hemos promovido, a lo largo de 6 meses, un proceso de reflexión y de participación en el que han estado involucrados diversos actores clave y que ha utilizado varios momentos de encuentro y reflexión para coordinar y compartir. A lo largo del proceso utilizamos diversas herramientas de consulta, debate y decisiones participativas y se contó con el apoyo de tres consultores externos.

El proceso se inició en abril de 2021, con la realización de seis entrevistas en profundidad y una encuesta on-line de evaluación y de prospectiva a personas relevantes en la vida de la organización (patronato, plantilla, voluntariado, comités) con el objetivo de identificar los asuntos materiales más relevantes para Taller de Solidaridad, así como la sustantivación de éstos en retos y desafíos a enfrentarse durante los próximos años. En total se obtuvimos 66 respuestas con la siguiente distribución.

Gracias a la encuesta, se llevó a cabo una valoración participativa de las principales áreas de funcionamiento organizativo de Taller de Solidaridad de cara a detectar puntos fuertes y ámbitos estratégicos de mejora. Las principales conclusiones y valoraciones fueron las siguientes:

Como hito más relevante de esta fase de diagnóstico para la elaboración del nuevo plan, celebramos dos Talleres virtuales con la participación del equipo de la Fundación, comités y patronato de Taller de Solidaridad.



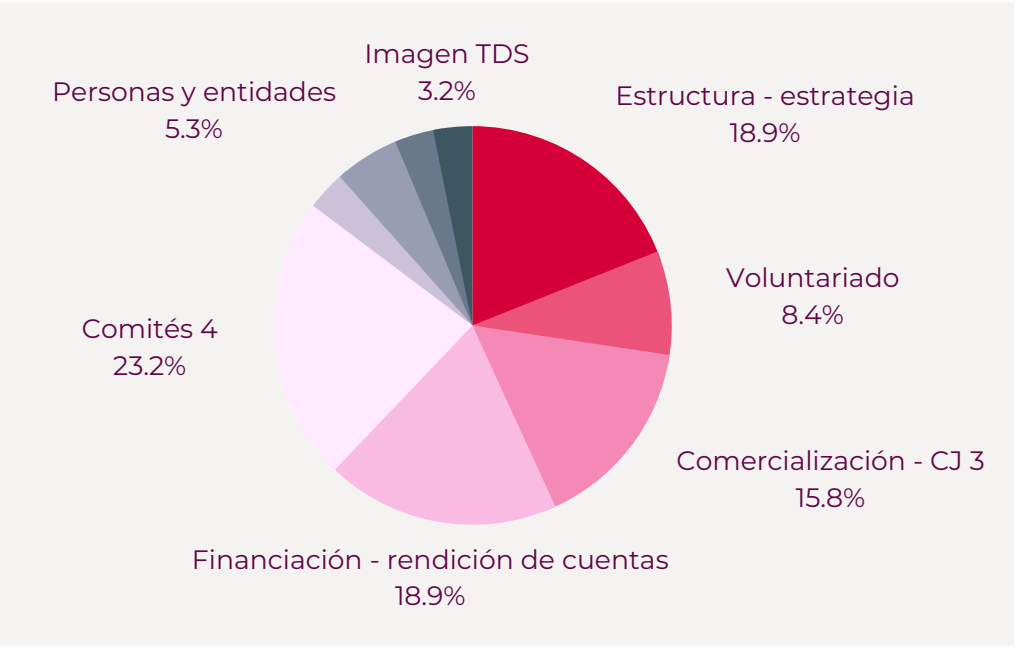

En el primero de ellos, las personas participantes pudieron debatir y explicar sus diferentes visiones sobre la Misión y la Identidad de la entidad, y en el segundo de ellos se abordaron los retos derivados del diagnóstico, así como la situación de la organización en su conjunto.

Con el trabajo realizado en ambos talleres, se redactó el primer borrador del Plan Estratégico para su validación en Patronato. Así pues, toda la información recogida en el diagnóstico, encuesta, talleres y reuniones finalmente derivó en la redacción del Plan Estratégico definitivo de Taller de Solidaridad tal y como se incluye en este documento.

# 1. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN

## 1.1 ¿Dónde hay margen de mejora?

- Estructura / estrategia: mayor implicación del patronato, mejor funcionamiento de los comités y estrategia común y clara para toda la entidad, definición clara de los roles y organigrama, coordinación del tabajo entre los departamentos, mejorar sinergia entres áreas cooperación, sensibilización y EpCG.
- Comercialización: la venta de productos de comercio justo no ha funcionado bien es necesario hacer un estudio de viabilidad cuando se emprendan proyectos productivos nuevos como es el caso de Proyecto Hilandera.
- Financiación y captación de fondos: buscar más autonomía respecto a la Congregación SSJ y desarrollar más la financiación privada.
- Indicadores: implementar una cultura de medición de impacto social de las actividades
- Personas socias: motivar e incrementar el número.
- Cooperación: mejorar la alineación con acciones de sensibilización y comunicación.
- Voluntariado: conseguir voluntariado joven, mejorar el acompañamiento y la gestión



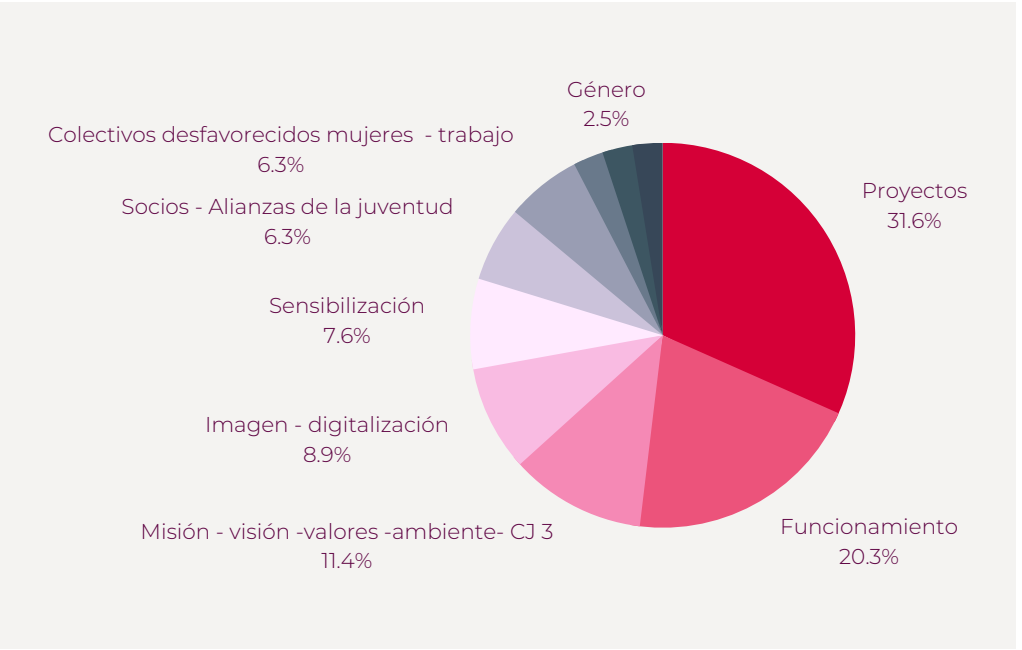

- Imagen: cuidar la imagen de entidad y dotar a los comités de las herramientas necesarias.
- Comités: implicar a los comités en todo el proceso y acompañarlos en su labor con las personas voluntarias.

# 1. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN



## 1.2 ¿Qué funciona bien?

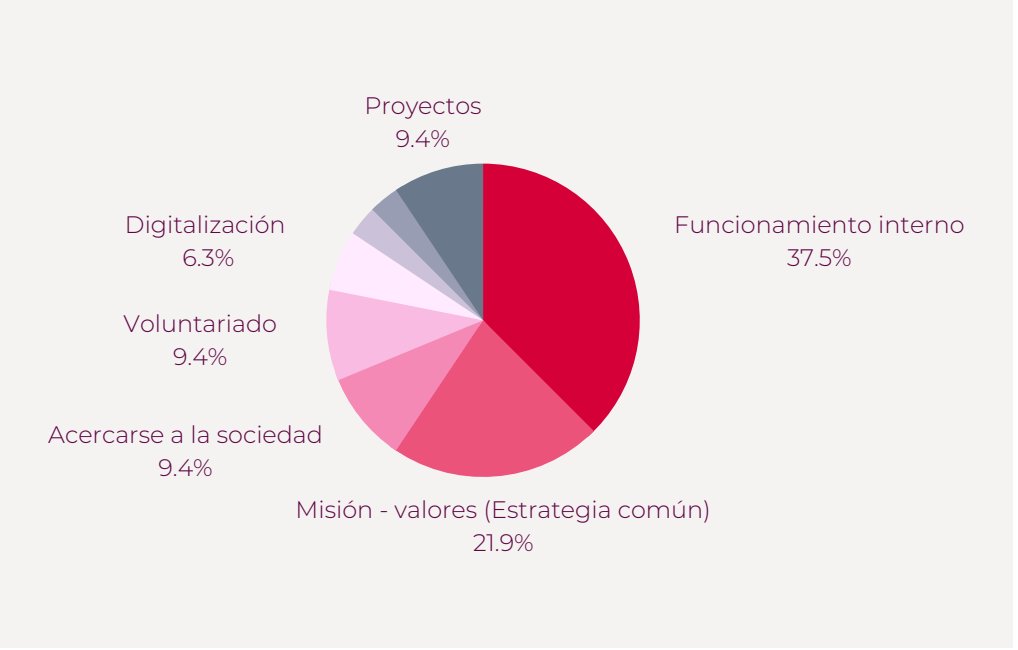
- Proyectos y sensibilización: Tenemos un compromiso con nuestros proyectos innovadores centrados en las mujeres en situación de vulnerabilidad (Proyecto Hilandera y RHCA) y de educación para la ciudadanía global.
- Estructura: Tenemos un equipo técnico profesionalizado y un equipo de voluntariado. El órgano de gobierno apoya a la entidad.
- Misión, visión, valores y ambiente: el ambiente familiar, la transparencia, el alineamiento con los valores y la misión, el buen funcionamiento de la gestión de los proyectos y el crecimiento.
- Entidades socias y alianzas: El trabajo con socios locales en terreno y en España.
- Imagen y digitalización: Aumento de la difusión de los proyectos: digitalización y utilización de redes sociales.



# 1. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN

## 1.3 ¿Qué cambios necesitamos?

- Funcionamiento: Mejorar el ambiente de trabajo, ha habido un crecimiento y una división física, transversalizar la digitalización, actualizar procedimientos administrativos y las herramientas internas.
- Misión y Visión: necesidad de reforzar el alineamiento de la entidad a su misión.
- Sociedad: acercamiento y compromiso con la sociedad. Más campañas globales.
- Proyectos: desarrollar proyectos innovadores, dificultad en integrar aspectos internacionales con nacionales.
- Voluntariado: necesidad de un voluntariado más ponentes y activo
- Redes: impulsar el trabajo en redes.
- Financiadores: buscar nuevas formas de captación de fondos con impacto más global



# 2. PLAN ESTRATÉGICO 2022-2025

El Plan Estratégico recoge de forma integral los principales elementos que constituyen la estrategia de la entidad. Se compone de 3 niveles diferenciados, pero totalmente vinculados:

# 2. PLAN ESTRATÉGICO 2022-2025

## 2.1

### Identidad: Misión, Valores, Principios y visión

Reflejan la razón de ser, los pilares y los principios fundacionales que sirven de base y guían a Taller de Solidaridad a largo plazo.

## 2.2

### Visión 2025 y Modelo de intervención

Refleja los ámbitos de actuación prioritarios, así como el rol y el modelo de intervención deseado al que Taller de Solidaridad aspira para concretar sus fines y conseguir durante los próximos años hacer realidad su Misión y lograr cambiar la sociedad.

## 2.3

### Agenda Estratégica 2025

Refleja la estructura de prioridades que se quieren desarrollar con la nueva estrategia de Taller de Solidaridad. Se compone de los Objetivos Estratégicos o cambios prioritarios a los que se quiere contribuir de manera decisiva y a los que orientar el trabajo en los próximos 4 años. Para cada uno de ellos se establecen indicadores concretos y medibles, a modo de hitos clave y simbólicos a lograr en este periodo. Se completa la agenda con las Líneas de Actuación Prioritarias necesarias para poder contribuir a hacer realidad los Objetivos Estratégicos 2025. Taller de Solidaridad define para sí misma unas líneas de actuación prioritarias que se compromete a impulsar mejorando aspectos de su funcionamiento y relación con actores clave.

# 2.1. IDENTIDAD: MISIÓN, VALORES, PRINCIPIOS Y VISIÓN

## 2.1 Misión y propósito

La Identidad de las organizaciones representa su esencia y es la suma de su Misión o Propósito y sus Valores.

### MISIÓN O PROPÓSITO

Responde a las preguntas: ¿Para qué existe la entidad? ¿Qué necesita el mundo de TDS? El propósito proporciona alineamiento, aúna esfuerzos, inspira la acción y da sentido a las personas que forman parte de la organización.

Taller de Solidaridad ha llevado a cabo una revisión de su Misión y ha adaptado y matizado algunas cuestiones con el fin de enfocar mejor su identidad. Entre ellas destacan las siguientes:

- Centrando la igualdad de género y la justicia social como los dos fines principales y esenciales de la entidad.
- Resaltando el enfoque prioritario (pero no exclusivo) en el trabajo con mujeres en situación de vulnerabilidad.
- Definiéndose como una entidad de cooperación y voluntariado.

Comprometiéndose con la promoción del trabajo digno, de la economía social y de la educación para la ciudadanía global como sus herramientas o mecanismos clave para lograr sus fines.

**NUESTRA MISIÓN DE CARA AL NUEVO PLAN ESTRATÉGICO**

Taller de Solidaridad es una fundación promovida por la Congregación de las Siervas de San José que impulsa la igualdad de género y la justicia social para los colectivos más vulnerables, con enfoque prioritario en las mujeres.

Somos una entidad de cooperación y voluntariado, que promueve programas de trabajo digno y capacitación, de educación para la ciudadanía global, así como la economía social y la sensibilización como herramientas clave para la transformación social.”

# 2.1. IDENTIDAD: MISIÓN, VALORES, PRINCIPIOS Y VISIÓN

## 2.1 Valores y Principios

Responden a las preguntas: ¿Cómo queremos comportarnos? ¿Qué pilares son importantes para TDS? Se refieren a cómo la organización se comporta en el desarrollo de su labor, son el alma de la organización y por ello distinguen a unas organizaciones de otras. Cuando los valores cambian, la organización se siente distinta.

Como resultado del proceso de revisión y diagnóstico, se confirma la validez de los valores y principios centrales de TDS que aquí se ven reflejados:

**VALORES**

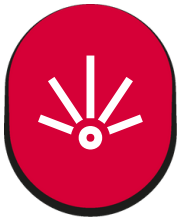
- Solidaridad: TDS fundamenta su trabajo en la experiencia de la fraternidad universal. La cercanía, la escucha y la empatía con las personas en situación de vulnerabilidad alimentan el compromiso solidario para luchar por su dignidad y sus derechos.
- Compromiso: La labor de TdS se realiza desde la implicación y la disponibilidad, el servicio y la sensibilidad, la militancia y la reivindicación.
- Justicia: La situación de empobrecimiento y exclusión que viven tantas personas en el Planeta es consecuencia, entre otras cosas, de estructuras injustas y desiguales a nivel global. TdS busca la trasformación de nuestra sociedad desde el sentido de la justicia y, por tanto, incidiendo en las causas que provocan el empobrecimiento y la exclusión.
- Utopía: Creer en el futuro y en que es posible un mundo más justo y humano es el horizonte de referencia de Taller de Solidaridad.

**PRINCIPIOS**

- El trabajo como mediación: Fuente de calidad de vida, medio de realización, espacio de lucha y conquista, de promoción y denuncia.
- Las mujeres como protagonistas: Fuerza transformadora, motor de desarrollo, de dignidad y promotoras de justicia.
- Creer en lo pequeño: La experiencia de las personas voluntarias y profesionales de TdS acompañando la promoción de mujeres nos reafirma en la fuerza que tiene confiar en acciones aparentemente insignificantes, que son realmente transformadoras. La experiencia de sentirse capaces genera posibilidades creativas que abren caminos esperanzadores donde otros no verían más que limitaciones.
- La igualdad en las relaciones: Relaciones igualitarias entre personas, entidades y países, claves para el equilibrio social.
- El diálogo y la participación corresponsables: Seña de identidad de nuestro modo de hacer desde la corresponsabilidad y la promoción del trabajo en red.

# 2.1. IDENTIDAD: MISIÓN, VALORES, PRINCIPIOS Y VISIÓN

## 2.1 La Visión



La Visión de una entidad responde a una pregunta fundamental: ¿cómo queremos que nos vea el mundo en el futuro? En este sentido, al reflexionar sobre la Visión futura deberemos reflexionar sobre aspectos como nuestra personalidad (¿qué rasgos o aspectos nos definirán? ¿qué nos apasiona?), nuestro foco/especialización (¿dónde pondremos el énfasis? ¿qué sabremos hacer bien?), nuestro alcance/orientación (¿en qué lugares estaremos presentes? ¿para qué públicos o audiencias?) o nuestros logros/hitos clave (¿qué habremos conseguido?).

Después de un proceso de reflexión participativa se avanzaron en un primer momento las siguientes afirmaciones como base para el futuro:

- Queremos estar especializados en iniciativas de emprendimiento social y trabajo digno con mujeres en sectores productivos vinculados a la economía de las familias (textil, agricultura y alimentación), y explorando nuevos sectores no feminizados en determinados contextos.

- Queremos impulsar iniciativas con un enfoque globalizado (local-global), innovador y adaptativo ante situaciones de crisis, y en red con otras entidades y con empresas con las que compartamos valores.

- Queremos apoyarnos en la comunicación y el marketing para mostrar impacto, generar empatía y sensibilizar en cualquier parte del mundo.

- Queremos apostar por la economía social, con la venta propia de productos y servicios, como herramienta clave para lograr nuestros fines a la vez que complementar la sostenibilidad económica de todos nuestros proyectos.

- Queremos crear agentes de cambio social a través de la Educación para la Transformación Social y la participación del voluntariado en nuevas y múltiples formas.

# 3. MODELO DE INTERVENCIÓN

A partir de la Visión 2025, que da forma al Taller de Solidaridad del futuro, el modelo de intervención se concreta en los siguientes tres elementos: agendas temáticas; modelo de intervención y resultados claves.

# 3. MODELO DE INTERVENCIÓN

## 3.1 Agendas Temáticas prioritarias

Las agendas temáticas establecen los contenidos o temáticas que se desarrollarán de manera prioritaria por parte de Taller de Solidaridad. Son las causas sociales por las que lucha en la sociedad y representan sus áreas de especialización respecto a otro tipo de identidades. Suponen también ámbitos de conocimiento y experiencia en los que Taller de Solidaridad deberá tener discursos, datos, herramientas, capacidades y aliados suficientes para poder desarrollar su labor adecuadamente, es decir, para poder lograr impacto y transformación social en cada uno de ellos.

**Enfoque prioritario en Mujeres en situación de vulnerabilidad**

**TRABAJO Y MEDIOS DE VIDA DIGNOS**

Economía Social.
Capacitación para el trabajo.
Talleres y actividades productivas.
Emprendimientos.

**PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLE**

Concienciación y educación para la transformación social.
Alimentación y agricultura sostenible.
Sector textil, moda ética y sostenible.

**IGUALDAD DE GÉNERO**

Educación para la igualdad.
Enfoque de género.
Brecha de género.
Violencia de género.

# 3. MODELO DE INTERVENCIÓN

## 3.2 Modelo de Intervención

El modelo de intervención representa la manera en la que Taller de Solidaridad va a trabajar para conseguir los cambios sociales que persigue. Al ser un "modelo" tiene la función de explicar, guiar, motivar y en definitiva servir como pauta para ser imitada o reproducida en el futuro en las actividades que la entidad lleve a cabo. El modelo de intervención de Taller de Solidaridad se basa en tres elementos o ingredientes esenciales que actúan como engranajes que mueven el motor de transformación social de Taller de Solidaridad:

### PROYECTOS PRODUCTIVOS

En primer lugar, una parte de la organización de TdS estará especializada en la gestión de proyectos propios y en el apoyo a otros proyectos productivos y de capacitación que empoderan a través del trabajo tanto fuera como dentro de España. Su objetivo será la de lograr cambios en las condiciones de vida de las comunidades con las que se trabaja a través del fomento del emprendimiento y los medios de vida dignos. Se trata de proyectos productivos que TdS gestionará o apoyará vinculados al textil, agricultura, alimentación y otros sectores vinculados a la economía de las familias y a la economía social y que estén enfocados en el empoderamiento a colectivos, prioritariamente de mujeres, en situación de vulnerabilidad..

### CAMPAÑAS

Otra parte de la entidad se encargará específicamente de la gestión de campañas de educación, comunicación y sensibilización, cuyo objetivo será la de conseguir cambiar conciencias y paradigmas de la ciudadanía (y específicamente de la comunidad escolar), tanto en España como en los países donde se realizan los proyectos de cooperación internacional.

### MARCAS

Por último, habrá un área especializada en la gestión de las marcas de productos elaborados bajo criterios de responsabilidad social y medioambiental y del ámbito de la Economía Social, cuyo objetivo será cambiar los patrones de consumo de las familias en nuestro país, ofreciendo productos que satisfacen las expectativas de los clientes, cumplen con criterios de sostenibilidad y contribuyen a generar impacto social.

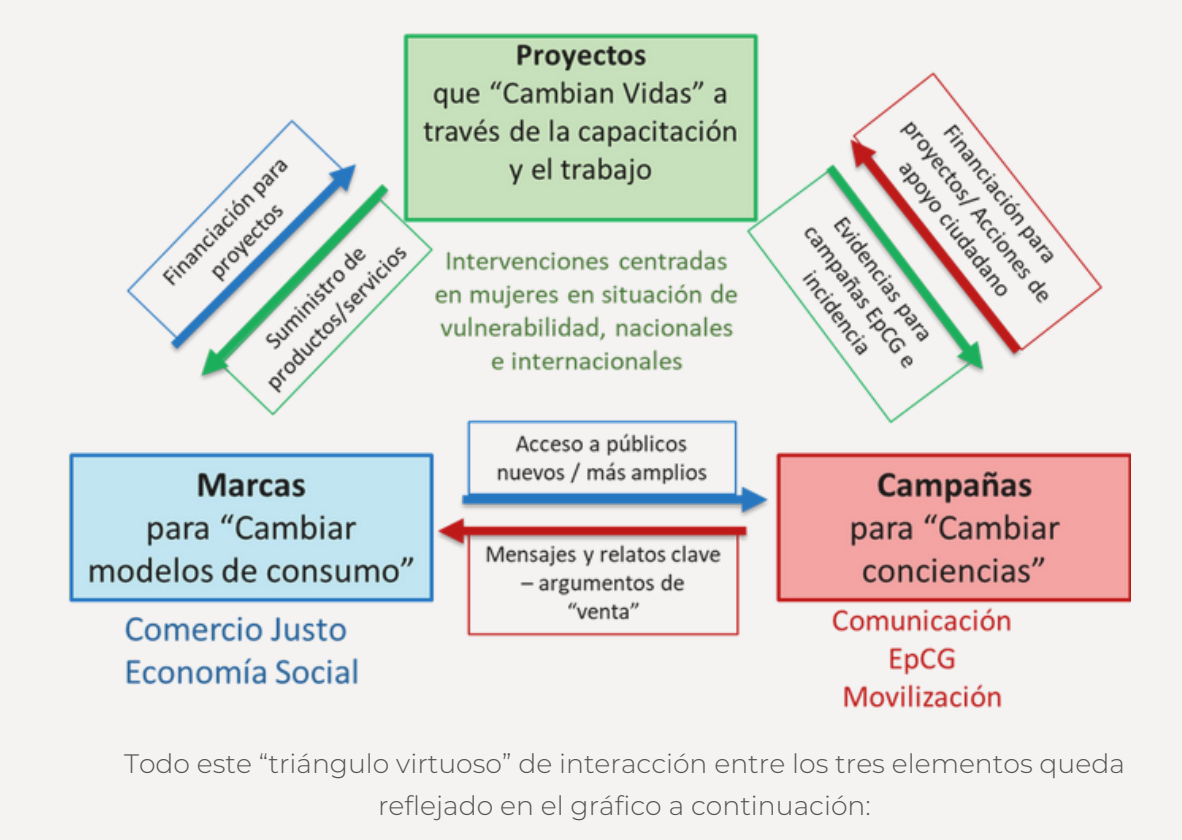
Dichos elementos, y las áreas de especialización correspondientes, se deben articular y complementar para lograr avances en las agendas prioritarias mencionadas anteriormente (trabajo y medios de vida dignos, producción y consumo responsable e igualdad de género).

# 3. MODELO DE INTERVENCIÓN

## 3.2 Modelo de Intervención

Dichos elementos, y las áreas de especialización correspondientes, se deben articular y complementar para lograr avances en las agendas prioritarias mencionadas anteriormente (trabajo y medios de vida dignos, producción y consumo responsable e igualdad de género).

De esta forma, un proyecto productivo de TdS podría aportar los productos que posteriormente se vendan bajo alguna de las marcas de Consumo Responsable y Economía Social que comercializa TDS. En sentido contrario, los ingresos de las ventas de las marcas podrían completar la financiación o formar parte del capital "semilla" de determinados proyectos productivos. En el caso de las campañas de educación, comunicación y sensibilización, los mensajes clave y materiales de divulgación podrían utilizarse como argumentos e instrumentos de comercialización de las marcas de TDS, para mejorar la capacidad de convencer y lograr ventas. En sentido contrario, los contactos (leads) derivados de las ventas del Comercio justo y de la Economía Social, podrían utilizarse para ampliar los públicos interesados a los que remitir las campañas.




Todo este "triángulo virtuoso" de interacción entre los tres elementos queda reflejado en el gráfico a continuación:

# 3. MODELO DE INTERVENCIÓN

## 3.2 Modelo de Intervención

En el siguiente cuadro se aprecia las actividades y capacidades necesarias que deben estar presentes en la organización para gestionar dichas áreas de actividad. Igualmente se indican los grupos de interés o aliados preferentes que cada una de las áreas debe cuidar y lograr vincular.

¿Y qué papel juega el voluntariado en el modelo de intervención?

La promoción del voluntariado continuará siendo una actividad clave en TdS y el objetivo es lograr la participación de personas voluntarias en las tres áreas de especialización y actividad. La implicación del voluntariado se considera como actividad y al mismo tiempo como insumo clave para que el modelo de intervención funcione.

| PROYECTOS | MARCAS | CAMPAÑAS |
|---|---|---|
| Intervenimos dentro y fuera de España para mejorar el ejercicio de derechos y condiciones de vida.<br>Gestionamos proyectos de cooperación y acción social, gestión de subvenciones. | Vendemos productos y servicios para concienciar y cambiar hábitos de consumo<br>Gestionamos empresas sociales, marketing, logística, contabilidad y RSE. | Educamos informamos y denunciamos para concienciar y movilizar a la ciudadania.<br>Gestión de campañas - comunicación y fundraising. |
| Emprendimientos y proyectos productivos par a garantizar medios de vida<br><br>**¿Con quién nos aliamos?**<br>Entidades socias en terreno<br>Financiadores (Públicos y privados)<br>Entidades de sennto nivel ONG<br>Actores públicos y privados | Economía social.<br>Producción y consumo ético<br>Comercio justo<br><br>**¿Con quién nos aliamos?**<br>Otras ONG<br>Empresas públicas y privadas<br>Influencers y personas relevantes de la sociedad | EpCG - sensibilización, incidencia política, comunicación y fundraising<br><br>**¿Con quién nos aliamos?**<br>Colegios y centros deportivos<br>Medios de comunicación<br>Universidad<br>Personas relevantes en la sociedad: influencers<br>Entidades públicas, privadas, ONG<br>Entidades de segundo nivel |

# 3. MODELO DE INTERVENCIÓN

## 3.3 Resultados clave

Para completar la Visión 2025 se han establecido tres dimensiones o perspectivas de resultados que se deben convertir en la piedra angular del seguimiento por parte de los órganos de gobierno y dirección de Taller de Solidaridad. Toda iniciativa o proyecto de la entidad deberá rendir cuentas en base a resultados de las tres perspectivas.

En el siguiente cuadro se aprecia las actividades y capacidades necesarias que deben estar presentes en la organización para gestionar dichas áreas de actividad. Igualmente se indican los grupos de interés o aliados preferentes que cada una de las áreas debe cuidar y lograr vincular. ¿Y qué papel juega el voluntariado en el modelo de intervención? La promoción del voluntariado continuará siendo una actividad clave en TDS y el objetivo es lograr la participación de personas voluntarias en las tres áreas de especialización y actividad. La implicación del voluntariado se considera como actividad y al mismo tiempo como insumo clave para que el modelo de intervención funcione.

**El voluntariado motor del cambio social**

### ECONÓMICO
Fondos para la sostenibilidad

**MEDICIÓN DE FINANCIACIÓN EN TODAS LAS ACTIVIDADES**

Fuentes de financiación:
Subvenciones públicas y privadas
Personas socias
Donaciones
Ventas
Empresas
Crowdfunding....

### HUMANO
Cambios de condiciones de vida de las personas

**MEDICIÓN DE IMPACTO (A CORTO Y MEDIO PLAZO**

Indicadores que reflejen cambios en la situación y condiciones de vida de las personas destinatarias influenciados por nuestras intervenciones

### SOCIAL
Sensibilización, educación, voluntariado y consumo responsable

**MEDICIÓN DE ALCANCE**

Indicadores de números de personas alcanzadas y participantes.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

La agenda estratégica recoge los objetivos o cambios prioritarios que se quieren abordar de manera preferente y a los que orientar el trabajo de la entidad en los próximos cuatro años.

# 3. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

Los seis objetivos elegidos son retos estratégicos de amplio calado sobre los que Taller de Solidaridad quiere enfocar sus recursos, actividades y mensajes a través de una serie de líneas de actuación prioritarias, dando forma a la agenda estratégica de la entidad para los próximos años. Para cada uno de los objetivos, se describen los logros clave a conseguir en este periodo.

Para hacer operativa la agenda estratégica, se definirán anualmente planes operativos con los que Taller de Solidaridad se compromete a impulsar y dotar de contenidos y recursos humanos, técnicos y económicos las líneas de actuación recogidas en la agenda.

## OE.1

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Consolidar nuestro modelo de intervención para orientar con mayor claridad las actuaciones de TdS bajo un enfoque transversal entre cooperación, EpCG, comunicación y economía social.

## OE.2

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Promover la igualdad de género, el trabajo digno, la producción responsable y el consumo ético movilizando nuestra base social como agentes del cambio con propuestas innovadoras, transversales y a medio plazo.

## OE.3

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Reforzar el papel, organización e implicación de las personas voluntarias con especial enfoque en su ampliación y renovación.

## OE.4

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Mejorar el liderazgo, la coordinación y claridad de responsabilidades en todos los niveles de la organización.

## OE.5

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Consolidar una imagen y un discurso que nos identifique con independencia de los proyectos o la ubicación geográfica y nos permita alcanzar y generar vinculación y empatía con nuevos públicos.

## OE.6

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Aumentar ingresos a través de iniciativas emprendedoras propias, avanzando en marketing digital y venta on y offline de servicios, productos. Fomentar alianzas con empresas.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

## OE.1

Consolidar nuestro modelo de intervención para orientar con mayor claridad las actuaciones de TdS bajo un enfoque transversal entre cooperación, EpCG, comunicación y economía social.

### LOGROS CONSEGUIDOS EN 2025

- Nuestras intervenciones y actuaciones de cualquier área/elemento del modelo de intervención están mayoritariamente enfocadas en las agendas temáticas prioritarias de la Visión 2025 (igualdad de género, trabajo y medios de vida dignos, producción y consumo responsable).
- La estructura de TDS garantiza que todas las actuaciones o intervenciones se gestionen de forma transversal involucrando a los departamentos.
- Existe una conexión y vínculo entre nuestras actuaciones internacionales y nacionales (impacto dentro y fuera de España).
- En todas nuestras actuaciones/intervenciones se miden los tres tipos de resultados clave: impacto social, humano y económico.

### INDICADORES DE PROGRESO

- I1. Desde el final del tercer trimestre de 2022 existe un comité de seguimiento estratégico compuesto por equipo directivo y patronato que se reúne por lo menos una vez al año.
- I2. Desde 2022, el cien por cien de las actuaciones más relevantes (ya sean proyectos, campañas o marcas) bajo el modelo de intervención tienen que ser presentados para su aprobación al comité de seguimiento estratégico y cuentan con un equipo de trabajo multidisciplinar asociado.
- I3. Desde junio de 2022 existe una batería de indicadores y metas de resultados compartidas para verificar el progreso y cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos.
- I4. El cien por cien de las actuaciones más relevantes, deben ser presentadas en una reunión evaluativa de resultados con representantes del equipo técnico y de patronato.
- I.5 En 2025 al menos el setenta por cien de la cartera de actuaciones - intervenciones en marcha están alineados con el modelo de intervención.
- I.6 En 2025, anualmente, al menos el setenta por cien de las actuaciones / intervenciones tienen impacto social - humano - económico, dentro y fuera de España.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

## OE.1

Consolidar nuestro modelo de intervención para orientar con mayor claridad las actuaciones de TdS bajo un enfoque transversal entre cooperación, EpCG, comunicación y economía social.

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORITARIAS 2022-2025

- Línea 1: Reorganizar la estructura de trabajo para conseguir la gestión transversal de todas las actuaciones.
  - Creación de un comité de seguimiento estratégico de las actuaciones e iniciativas (proyectos/campañas/marcas) más relevantes.
  - Creación de equipos de trabajo multidisciplinares para la gestión de las actuaciones e iniciativas y asignación de responsabilidades.
  - Trabajar con herramientas compartidas (canvas, cuadros de mando, CRM...) para la definición y seguimiento de los proyectos e iniciativas.
  - Asignar responsabilidades de las actuaciones o iniciativas más relevantes a líderes de equipo multidisciplinares y rendir cuentas periódicamente.
  - Realizar acciones para buscar la involucración y compromiso del Patronato con la nueva Visión.

- Línea 2: Definir acciones e iniciativas transversales con temáticas y objetivos compartidos.
  - Revisión y evaluación de la actual cartera de actuaciones clave (proyectos/campañas/marcas) con respecto de la Visión 2025 – modelo de intervención.
  - Enfocar los proyectos/campañas/marcas en las agendas temáticas prioritarias definidas en este plan estratégico.
  - Definir a medio plazo nuevas propuestas de intervención o actividades para Cooperación Internacional, EpCG y Economía Social en base a la Visión 2025.
  - Alinear los proyectos productivos internacionales y nacionales para lograr un impacto social.
  - Revisar la comercialización de productos de Comercio Justo y Economía Social: centrarse en proyectos de consumo responsable que sean compatibles y coherentes con campañas de sensibilización y EpCG futuras y áreas de proyectos productivos potenciales.
  - El modelo de intervención guiará en las alianzas: buscar nuevas entidades aliadas y establecer un plan de contacto con ellas.

- Línea 3: Desarrollar un sistema de medición del impacto y resultados estandarizado para todos nuestros actuaciones e intervenciones.
  - Desarrollo de indicadores y metas de resultados compartidos para verificar el progreso y cumplimiento de objetivos.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

**OE.2** Promover la igualdad de género, el trabajo digno, la producción responsable y el consumo ético movilizando nuestra base social como agentes del cambio con propuestas innovadoras, transversales y a medio plazo.

## LOGROS CONSEGUIDOS EN 2025

- Nuestra base social se moviliza y es el principal motor de cambio de los fines que impulsa TdS. .
- Nuestra propuesta de sensibilización y educación es transversal, innovadora y continua.
- Nuestra campaña "Enredadas" ha sido desarrollada con éxito y ha logrado alcanzar los públicos objetivos previstos y es nuestra referencia principal como iniciativa de educación y sensibilización teniendo como temática central la igualdad de género, el emprendimiento y el trabajo digno y el consumo ético.
- Hemos definido nuestros públicos objetivos de nuestras campañas y tenemos una propuesta de valor diferenciada para cada uno de ellos.

## INDICADORES DE PROGRESO

- I1. Al finalizar el 2022 se han especificado los públicos objetivos para la movilización social que se quieren alcanzar con campañas de educación, comunicación y sensibilización (priorizando los jóvenes y los colegios).
- I2. En 2025, el número de personas alcanzadas por las iniciativas de educación, comunicación y sensibilización se incrementa en un setenta por cien.
- I3. A finales de 2022 se ha definido una hoja de ruta para la movilización social, con etapas y pasos claves.
- I4. Al finalizar el 2023, contemplar para cada comité al menos una campaña al año o bianual de sensibilización y comunicación centradas en las temáticas y los públicos prioritarios.
-

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

**OE.2** Promover la igualdad de género, el trabajo digno, la producción responsable y el consumo ético movilizando nuestra base social como agentes del cambio con propuestas innovadoras, transversales y a medio plazo.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORITARIAS 2022-2025

- Línea 1: Trabajar la movilización social bajo un enfoque estratégico encaminado a convertir a nuestra base social en agentes de cambio.
  - Definir qué entendemos por movilización y qué resultados esperamos.
  - Establecer la hoja de ruta que debe recorrer una persona desde su primer contacto con TDS hasta conseguir su movilización (teoría del cambio).
  - Consensuar la política de género con el Patronato, así como los mensajes clave asociados. Generar consensos en la base social respecto a las temáticas, límites y formas de hacer en movilización social.
  - Desarrollar una estrategia de movilización social con un plan de acción asociado (campañas, proyectos productivos, y acciones a corto plazo) dimensionado a las capacidades de TDS.
- Línea 2: Promover el acercamiento y vinculación con nuevos colectivos más amplios.
  - Definir el discurso y amplificar para entrar en contacto con nuevos colectivos.
  - Especificar los públicos objetivos prioritarios de TDS y definir el perfil típico de cada uno de ellos.
  - Desarrollar campañas de acercamiento a nuevos públicos con especial enfoque en jóvenes y colegios.
  - Definir una propuesta de valor, con discurso, mensajes clave y canales que ayuden al contacto con jóvenes.
- Línea 3: Desarrollar la campaña “ENREDADAS” centrada en el emprendimiento femenino, el trabajo digno y la igualdad de género.
  - Desarrollar un plan de acción anual asociado a la campaña.
  - Asegurar los recursos adecuados para su funcionamiento.
- Línea 4: Promover el alineamiento entre educación, comunicación, movilización y fundrasing.
  - Desarrollar acciones combinadas y coherentes entre educación, comunicación, incidencia y fundrasing.
  - Establecer un comité o grupo de trabajo multidisciplinar para orientar y dar seguimiento a las iniciativas en este ámbito.
- Línea 5: Fomentar la innovación (Ej.: enfoque virtual) en los centros educativos con propuestas educativas transversales.
  - Desarrollar acciones de educación innovadoras en los centros educativos.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

## OE.3

Consolidar nuestro modelo de intervención para orientar con mayor claridad las actuaciones de TDS bajo un enfoque transversal entre cooperación, EpCG, comunicación y economía social.

Reforzar el papel, organización e implicación de las personas voluntarias con especial enfoque en su ampliación y renovación.

### LOGROS CONSEGUIDOS EN 2025

- Los comités y el voluntariado juegan un papel clave en nuestro modelo de intervención y en la representación de TDS.
- Se ha revisado y aprobado una nueva estructura de comités locales.
- Los comités y el voluntariado están involucrados en las decisiones de TDS.
- El voluntariado se ha ampliado y se ha conseguido un equilibrio intergeneracional.
- Hay un plan de desarrollo del voluntariado internacional atractivo y sostenible - viable.

### INDICADORES DE PROGRESO

- I1. Al finalizar el 2022 se ha seleccionado al cien por cien de las personas responsables de los comités de acuerdo con el nuevo diseño de estructura de comité.
- I2. Creación de una plataforma o espacios que permitan intercambiar experiencias y la comunicación entre los diferentes comités y el equipo técnico.
- I3. Celebración de una reunión general anual (comités locales, Patronato, equipo técnico) de TdS donde se presentan los proyectos prioritarios para el año.
- I4. Las personas voluntarias mayores de treinta años representan el veinte por cien en 2023 y el treinta por cien en 2025 del total.
- I5. El plan de voluntariado internacional se ha implementado y desde el 2022, al menos cuatro personas voluntarias cada año han participado en el programa.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

**OE.3** Consolidar nuestro modelo de intervención para orientar con mayor claridad las actuaciones de TDS bajo un enfoque transversal entre cooperación, EpCG, comunicación y economía social.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORITARIAS 2022-2025

- Línea 1: Empoderar y acompañar a los Comités.
  - Repensar el modelo de los comités geográficos presenciales y redefinir para que se adapte a nuestro modelo de intervención.
  - Definir un nuevo modelo de estructura de comités geográficos.
  - Existe una figura de responsable del voluntariado y comités locales en el equipo técnico con unas funciones definidas que se hará cargo de la gestión del voluntariado: capacitación, selección, acompañamiento y formación de las personas voluntarias en la entidad.
  - Afinar el perfil del coordinador/a según el nuevo modelo de comités.
  - Formar los comités para que contribuyan al modelo de intervención.
  - Formación a comités. Coherencia de las acciones concretas de los comités.
  - Desarrollar instrumentos para mantener una comunicación fluida con los comités y los voluntarios/as (medios digitales) y para que sean partícipes del proceso de toma de decisiones.
  - Dotar a los comités de los recursos necesarios (económicos y humanos) para llevar a cabo las acciones de TDS.

- Línea 2: Ampliar y renovar el voluntariado.
  - Crear una propuesta de voluntariado clara y atractiva para los y las jóvenes.
  - Revisar el plan de voluntariado, incorporación y seguimiento de las personas voluntarias.

- Línea 3: Implementación de voluntariado internacional.
  - Implementar una nueva propuesta de voluntariado internacional basado en nuestra misión y valores.
  - Plan de sostenibilidad del voluntariado internacional a tres años.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

## OE.4

Mejorar el liderazgo, la coordinación y claridad de responsabilidades en todos los niveles de la organización. .

### LOGROS CONSEGUIDOS EN 2025

- La misión y los valores de TDS son claros y toda la entidad, desde el Patronato al equipo técnico, comités y voluntariado está alineada con ellos. Se ha revisado y aprobado una nueva estructura de comités locales.
- El organigrama de TDS es claro y está aprobado formalmente e incluye la definición de todos los roles y funciones.
- La comunicación entre los diferentes departamentos es fluida y hay instrumentos nuevos para facilitar el intercambio de informaciones.
- El clima laboral se cuida y evalúa de manera permanente.
- El Patronato debate y decide sobre los asuntos estratégicos de TDS.

### INDICADORES DE PROGRESO

- I1. El 100% del personal de Taller de Solidaridad conoce cual es exactamente el organigrama de la entidad, su posición en él y las funciones que ocupa tanto él como el resto del equipo técnico.
- I2. Existe para cada puesto una descripción actualizada de las responsabilidades y de las competencias necesarias para desarrollarlo.
- I3. Se cuenta con las herramientas informáticas adecuadas adaptadas a Taller de Solidaridad para coordinar y comunicar de forma eficiente; las herramientas han sido implantadas y el personal ha sido formado adecuadamente.
- I4. Un instrumento de evaluación del clima laboral ha sido seleccionado e implementado. En 2023 una primera evaluación de referencia ha sido llevada a cabo. En 2024 se hace una medición y se desarrolla un plan de seguimiento por departamento sobre el clima laboral.
- I5. El Patronato se reúne al menos tres veces al año.
- I6. Miembros del Patronado participan activamente en comisiones de trabajo para temas estratégicos de TDS (por lo menos una persona del Patronato para cada comisión).

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

## OE.4

Mejorar el liderazgo, la coordinación y claridad de responsabilidades en todos los niveles de la organización. .

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORITARIAS 2022-2025

- Línea 1: Aumentar la eficiencia de la organización.
  - Contar con un organigrama claro y definido, que sea conocido por todo el equipo interno y externo.
  - Definición clara de roles y funciones tanto del equipo interno como de los comités bajo la supervisión del Patronato.
  - Actualizar los procedimientos administrativos y las herramientas internas.
  - Promover la coordinación entre los diversos departamentos mediante la estandarización de materiales y protocolos de trabajo.
  - Implementar una cultura de trabajo por proyectos creando la figura del jefe de proyecto y estandarizando los procesos.
- Línea 2: Cuidar el clima laboral.
  - Analizar las diferentes funciones con el objetivo de quitar sobrecargas laborales.
  - Crear espacios de convivencia más allá de gestión de trabajo y planificación.
  - Desarrollar una dinámica de rendición de cuentas interno/evaluación productiva para compartir logros/impactos y promover el aprendizaje.
  - Fomentar el espacio presencial para el trabajo de equipo.
  - Formar en tema de comunicación interna y trabajo en equipo mediante talleres.
  - Fomentar los encuentros presenciales y online entre los diferentes equipos de Galicia y Madrid.
- Línea 3: Mejorar el funcionamiento del Patronato.
  - Actualizar el mandato de TDS: impulsar con el liderazgo del Patronato un debate y reflexión al respecto para construir una visión clara y compartida de lo que TDS debe conseguir.
  - Facilitar un Patronato que participe más y con mayor implicación para acompañar y difundir el mandato, funcionamiento e impacto de TDS.
  - Crear comisiones de trabajo para temas estratégicamente prioritarios.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

## OE.5

Consolidar una imagen y un discurso que nos identifique con independencia de los proyectos o la ubicación geográfica y nos permita alcanzar y generar vinculación y empatía con nuevos públicos.

### LOGROS CONSEGUIDOS EN 2025

- La marca Taller de Solidaridad va posicionándose en el sector en temas vinculados a las mujeres y el fomento del trabajo digno a nivel global, a la igualdad de género, la producción y al consumo responsable.
- Somos innovadores y tenemos presente el enfoque digital en nuestras acciones de comunicación que incluyan el posicionamiento de nuestra entidad en ese ámbito.
- Todas las personas que formamos parte de TDS (equipo directivo, Patronato, equipo técnico y voluntariado) hablamos con una sola voz, en base a una estrategia de comunicación y estamos implicados en transmitir la misión y visión de la entidad
- TDS llega a nuevos públicos interesados en sus fines y propuesta de valor.

### INDICADORES DE PROGRESO

- I1. Cerrar 2022 con la nueva estrategia de comunicación que incluya objetivos y acciones para alcanzarlos, un manual de marca (imágenes, dimensiones de la mismas y adaptaciones para distintos soportes). Consensuar mensajes claves en base a la misión y visión renovada de TDS y al modelo de intervención y a los objetivos estratégicos. También se establecerán unos criterios claros sobre la utilización de la imagen de marca de TDS y de las restantes marcas vinculadas a la Fundación: RHCA, Entreno Conciencia, Proyecto Hilandera.
- I2. Anualmente, realizar una formación en aspectos vinculados a la comunicación destinada bien a Patronato, equipo técnico y voluntariado o a todos los públicos (se valorará la temática a trabajar en función de cada grupo).
- I3. Durante 2022 se definirá la planificación de comunicación en base a la campaña Enredadas en el Cambio y se definirán: tiempos, objetivos, públicos, acciones y medios destinados a la comunicación de la campaña.
- I4. Al finalizar 2022 se analiza el impacto de esta comunicación y se revisarán las acciones para 2023. Este proceso de análisis irá vinculado a los tiempos de desarrollo que se marquen en la campaña.
- I5. En el primer trimestre de 2025 se testará el resultado de la nueva estrategia de comunicación y se diagnosticará si se han conseguido los objetivos de comunicación y posicionamiento planteados en el plan estratégico de TdS para seguir tomando decisiones en cuanto a la comunicación.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025



## OE.5

Consolidar una imagen y un discurso que nos identifique con independencia de los proyectos o la ubicación geográfica y nos permita alcanzar y generar vinculación y empatía con nuevos públicos.

- Línea 1: Desarrollar marcas fuertes basadas en nuestros valores que tenga rasgos distintivos.
    - Destinar recursos y presupuesto para el desarrollo y consolidación de marcas asociadas a Taller de Solidaridad.
    - Hacer un estudio de todas las marcas de Taller de Solidaridad (Ropa Hecha con Amor, Proyecto Hilandera, Entreno Conciencia, TDS) y crear una estrategia de comunicación corporativa (logo, imagen, mensajes, públicos, etc.). Revisar qué tipo de marcas impulsamos (CJ, sostenibles, KM0...) y priorizar (por ejemplo, en base al impacto que generan en las comunidades productoras o el que no generan en el medio ambiente).
    - Concretar criterios para la elección de productos a comercializar.
    - Creación y actualización de materiales de comunicación, contenidos, herramientas, soporte gráfico y audiovisual actualizados y enfocados a los públicos objetivos definidos.
    - Medir la evolución de las marcas por lo menos una vez en el periodo.

- Línea 2: Implicación de todas las personas que formamos TdS en transmitir la misión y visión de la entidad.
    - Impulsar con el Patronato la finalización e implementación interna y externa de la visión de TDS.
    - Formación en comunicación y redes sociales.

- Línea 3: Acceder a nuevos públicos enfocados en la visión de TdS.
    - El equipo técnico y el Patronato definen las características de los nuevos públicos objetivos.
    - El equipo técnico, con un planteamiento transversal de la organización, desarrolla un plan detallado para conseguir los nuevos públicos.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

**OE.6** Aumentar ingresos a través de iniciativas emprendedoras propias, avanzando en marketing digital y venta on y offline de servicios, productos. Fomentar alianzas con empresas.

## LOGROS CONSEGUIDOS EN 2025

- Contamos con un modelo de ingresos privados compuesto de tres pilares: iniciativas emprendedoras propias con venta de servicios y productos; alianzas con empresas y socios/as, donaciones particulares y donaciones de empresas alineadas con nuestra visión.
- A finales de 2025, RHCA y Proyecto Hilandera son rentables y no necesitan de recursos propios de TDS para su funcionamiento.
- En TDS se trabaja los planes de ventas y marketing en base a una plataforma de gestión de clientes (CRM) que se ha incorporado en la cultura de gestión de la organización.
- El uso de medios digitales es prioritario y está implementado estructural y culturalmente.
- Hemos incorporado la participación de empresas en nuestros proyectos e iniciativas.
- Patronato, equipo técnico y personas voluntarias participan en la captación de contactos de empresas e instituciones con los que conseguir fuentes de ingresos.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025



## OE.6

Aumentar ingresos a través de iniciativas emprendedoras propias, avanzando en marketing digital y venta on y offline de servicios, productos. Fomentar alianzas con empresas.

### INDICADORES DE PROGRESO

- I1. En 2025, el sesenta por cien de financiación privada proviene de entidades privadas nuevas.
- I2. En 2025, el veinte por cien de incremento en las cuotas de socios y donaciones particulares.
- I3. En 2025, el treinta por cien de financiación privada proviene de la venta de productos (Economía Social y Comercio Justo) y servicios.
- I4. En 2025, el treinta por cien de la venta de productos y servicios corresponde a ingresos por la venta de servicios vinculados a la formación y educación.
- I5. % relevante de presupuesto anual dedicado a captación de fondos y comunicación.
- I6. Al finalizar el 2023 se ha desarrollado y establecido por lo menos una iniciativa emprendedora nueva.
- I7. Al finalizar el 2023 los ingresos de nuevas iniciativas emprendedoras llegan a ser de 20.000€.
- I8. Al finalizar el 2022 una formación en captación de fondos ha sido desarrollada para Patronato y equipo técnico.
- I9. Al finalizar el Plan, TDS participa en una red nueva de economía solidaria / sostenible / ética.
- I10.A finales de 2023 se ha implementado con éxito una plataforma de gestión de clientes (CRM).
- I11. Al finalizar el 2024, al menos diez entidades privadas nuevas participan en proyectos de TDS.
- I12. Al finalizar el 2024 se ha diseñado un plan de captación y fidelización de socios y donantes, así como un plan relacional.
- I13. Al finalizar 2023 se ha creado una comisión de fundraising en el Patronato formada por la persona responsable del equipo técnico, un miembro del equipo directivo, dos miembros del Patronato y al menos tres asesores externos expertos en captación de fondos y responsabilidad social corporativa.

# 4. AGENDA ESTRATÉGICA: OBJETIVOS 2022-2025

**OE.6** Aumentar ingresos a través de iniciativas emprendedoras propias, avanzando en marketing digital y venta on y offline de servicios, productos. Fomentar alianzas con empresas.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORITARIAS 2022-2025

- Línea 1: Iniciativas emprendedoras alineadas a nuestra visión.
  - Desarrollar nuevas iniciativas emprendedoras que ayuden al cumplimento de la visión de TDS
  - Revisar para consolidar/modificar/interrumpir iniciativas ya existentes como RHCA y PH.
- Línea 2: Priorizar la presencia en medios digitales.
  - Desarrollar un plan de comunicación digital anual con un público objetivo definido, objetivos claros y medibles y recursos dedicados.
  - Realizar proyectos-piloto, después medir y adaptar.
- Línea 3: Ventas online de servicios y productos.
  - Proyecto conjunto marketing/ventas/sensibilización para desarrollar e implementar el CRM.
  - Proyecto conjunto para crear un plan anual de oferta de servicios de formación y educativos y productos alineados a la visión y públicos objetivos.
  - Eliminar los servicios y productos que no están alineados con la visión.
  - Impulsar el papel de la formación como servicio clave para generar impacto social y económico.
- Línea 4: Explotar nuevas vías de financiación privada – fundraising.
  - Crear una comisión de fundraising en el Patronato formada por la persona responsable del equipo técnico, un miembro del equipo directivo, dos miembros del Patronato y al menos 3 asesores externos expertos en captación de fondos, RRII y RSC.
  - Mapear las empresas que trabajen en el ámbito del emprendimiento femenino, Comercio Justo y Economía Social.
  - Mapear los contactos existentes para abrir nuevas puertas (como los relacionados con los colegios).
  - Seleccionar empresas que estén más alineadas con nuestra visión e impulsar alianzas.
  - El Patronato apoya el desarrollo de las colaboraciones con nuevas empresas.
  - Probar iniciativas innovadoras: crowdfunding, concursos online, grandes donantes (filantropía), financiadores internacionales.

CONTACTO


## Fundación Taller de Solidaridad

C/ Lope de Rueda, 46-2°E. 28009 Madrid.
Tel: 91 535 95 58 | 638 028 151
info@tallerdesolidaridad.org

www.tallerdesolidaridad.org