**PROGRAMA ELECTORAL DE UNIDAD PROGRESISTA DE LA ONCE**

**XII ELECCIONES A CONSEJO GENERAL Y CONSEJOS TERRITORIALES**

***SOMOS DE UP***

El XI Congreso de Unidad Progresista de la ONCE (UP), aprobó el pasado 9 de octubre las 7 ponencias que contienen las principales líneas programáticas y ejes estratégicos que conforman nuestro Programa Electoral. Se trata de compromisos concretos, medibles, valientes y alineados con nuestra realidad y el entorno que nos rodea, cuyo fin último es garantizar la solidez institucional y económica de nuestro Grupo Social ONCE, apostando sin titubeos por una defensa de un modelo, el nuestro, impulsor constante de transformación social.

En UP nos comprometemos a concurrir a todas las elecciones a Consejo General y Consejos Territoriales convocadas por la ONCE, con el firme objetivo de ganarlas para implementar nuestro programa electoral.

Nuestra acción se llevará a cabo mediante el fomento de la participación y escucha activa a nuestra base asociativa, otorgando, como parte indisoluble de nuestro proyecto, un papel relevante a nuestras secciones de seniors (SUPO) y jóvenes (JUP), junto a la inestimable aportación de las personas simpatizantes.

Seremos altavoz de todos los colectivos que integran nuestra Asociación, apostando por la igualdad de oportunidades y el respeto absoluto por la pluralidad de realidades.

**ESTRATEGIA DEL GRUPO SOCIAL ONCE. JUGANDO AL ATAQUE**

Con los precedentes que avalan la credibilidad de UP, abordamos esta nueva etapa planteando una serie de nuevos retos, objetivos y compromisos que se desgranan seguidamente:

**1. *El modelo del Grupo Social ONCE.***

1.a). El **Grupo Social ONCE**, creado por la propia ONCE, hace referencia a la existencia de una relación institucional en la cual se comparten principios, valores y objetivos de acción social, comunes entre las tres áreas ejecutivas (ONCE, Fundación ONCE e ILUNION), y las diversas entidades dependientes de ellas, en cuya cúspide está el Consejo General.

1.b). El Grupo Social ONCE actúa apoyándose en alianzas para incrementar su impacto social y en consonancia con la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, el Pilar Europeo de Derechos Sociales y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (incluidos los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS) que asumimos como propios. Por todo ello, **UP se compromete a posicionar y defender en el plano internacional, estatal, autonómico y local** elmodelo singular y socialmente único del Grupo Social ONCE, de base asociativa y funcionamiento democrático, preservando las señas de identidad de la ONCE de siempre, como entidad de y para personas ciegas (entendiendo por personas ciegas también a aquellas con deficiencia visual grave, comprendidas estas en el rango de afiliación a la ONCE), y abogando por la mayor seguridad jurídica que refuerce la unidad institucional, tanto social como económica.

La ONCE como operador de juego responsable, seguro y social, cotitular de la reserva de loterías del Estado, que promueve la autonomía y la defensa de los derechos de las personas afiliadas a la ONCE, solidaria con el resto de las personas con discapacidad, y vertebradora del tejido social y de la sociedad civil desde su naturaleza de entidad de la economía social y del Tercer Sector.

1.c).Todas las actividades generadas, impulsadas o realizadas por el Grupo Social ONCE estarán impregnadas con **los valores de dignidad, igualdad de oportunidades, no discriminación y** **respeto a las personas**, al ser estas el mayor referente social, así como su activo más valioso.

1.d).La actuación del Grupo Social ONCE, deberá fundamentarse en los **valores** que nos han inspirado siempre, y en el equilibrio permanente entre el respeto al legado forjado por la ONCE en sus 83 años de historia por el que la sociedad nos reconoce, y nuestra permanente capacidad de adaptación a los cambios, para seguir cumpliendo nuestra misión en el contexto marcado por las nuevas realidades sociales.

1.e). Desde UP proponemos además, que nuestra gestión debe contener de forma transversal tres principios esenciales: - la **Sostenibilidad** (en su triple perspectiva medioambiental, social y de buen gobierno), garantizando la viabilidad económica tanto actual, como futura, y el mantenimiento de los puestos de trabajo; - la **Innovación y la Transformación** como una cultura que potencia permanentemente el cambio y - la **Diversidad e Inclusión** en todos sus ámbitos,porque la sociedad es diversa y las organizaciones se enriquecen, y actuarán responsablemente cuando la practiquen.

1.f). Se actualizará e impulsará permanentemente una **agenda social** que recoja las principales necesidades y reivindicaciones de las personas afiliadas a la ONCE.

Asimismo, seguiremos potenciando nuestro papel de apoyo y lucha en favor del colectivo de **personas afiliadas a la ONCE con sordoceguera**, incorporando en nuestra agenda social las reivindicaciones sobre las que se construye una defensa efectiva de sus derechos.

1.g). Realizaremos una reflexión profunda y participativa, comprometiéndonos a llevar a cabo acciones positivas encaminadas a preservar la **igualdad de oportunidades de las personas con ceguera total** en el seno del Grupo Social ONCE y en la sociedad en general.

1.h). UP hace una apuesta clara por los criterios ASG (Ambiental, Social y Buen Gobierno) en la cultura y en la actuación estratégica de todo el Grupo Social ONCE. Atesorando ya sobrada experiencia y las más altas cotas de exigencia en nuestro compromiso social, en este XI Congreso también queremos lanzar nuestro posicionamiento claro con la sostenibilidad medioambiental, comprometiéndonos a disminuir nuestra huella de carbono en un 30% en 2025 y a conseguir la neutralidad climática o de carbono en 2040.

1.i). Desde el Grupo Social ONCE se seguirán impulsando, interna y externamente, las políticas de responsabilidad social empresarial, prestando una especial atención a la inclusión de la perspectiva discapacidad dentro de las mismas (RSC-D).

1.j). Realizaremos acciones dirigidas a mejorar la conciliación que, en la medida de lo posible, permitan que el personal del Grupo Social ONCE pueda ir compatibilizando de forma efectiva y satisfactoria el desarrollo de la vida personal y profesional, respetando lo establecido en los diferentes convenios colectivos aplicables.

1. ***El******Consejo General como máximo órgano de gobierno de nuestra Institución.***

2.a). El Consejo General de la ONCE continuará siendo el máximo órgano de gobierno y de representación, de impulso de políticas transversales, de coordinación ágil y de control eficaz del Grupo Social ONCE.

Se le seguirá dotando de recursos humanos y de los instrumentos económicos, organizativos y técnicos necesarios para poder desarrollar de forma eficaz y eficiente todas sus responsabilidades.

Desde el Consejo General además, se impulsarán y coordinarán las cuestiones más relevantes para el conjunto de las áreas de gestión, la planificación estratégica, la coordinación y el controldel Grupo Social ONCE en materia económica, de acción social, jurídica, auditoría, comunicación, promoción global del talento, diversidad e igualdad con perspectiva de género, cultura institucional, relaciones institucionales, relaciones internacionales, transformación y excelencia, conformación de grandes alianzas, gobierno y reputación corporativa, sostenibilidad y cualesquiera otras que se consideren necesarias para la unidad de acción estratégica del Grupo Social ONCE.

2.b). En el Pleno del Consejo General continuarán participando, en régimen de invitados e invitadas, dos miembros del Comité Intercentros en representación de todas las personas trabajadoras de la ONCE, así como quienes actúan como referentes de los colectivos de mayores y jóvenes, y aquellas otras que se determinen en el futuro. Los y las referentes podrán ser invitados a las reuniones de las Comisiones que les conciernen.

2.c). La Presidencia seguirá ostentandola máxima representación y referencia institucional, coordinará e impulsará al equipo de la alta dirección en razón a sus ámbitos de responsabilidad. Contará con el apoyo técnico y los mecanismos de asesoramiento, consultivos y de proyección social que le faciliten su función y que se consideren, en cada momento, positivos para la Organización.

2.d). El Consejo General promoverá, en colaboración con las tres áreas ejecutivas del Grupo Social ONCE, proyectos transversales que aumenten el sentido de pertenencia a la organización, aportando valor añadido a la suma complementaria de las tres áreas.

2.e). Desde el Consejo General se coordinarán las actuaciones orientadas a la puesta en funcionamiento del nuevo Acuerdo Generalrecientemente firmado con el Gobierno, para el período 2022-2031, y se dirigirán las relaciones con el Consejo de Protectorado y con los ministerios que, en razón a sus competencias, tengan una relación estratégica con el Grupo Social ONCE.

2.f). Desde el Consejo General se coordinará el seguimiento activo de cualquier cambio político, económico, social, tecnológico y legislativo que, tanto en el plano internacional, estatal, autonómico o local, pueda afectar al modelo singular del Grupo Social ONCE.

Impulsaremos los trabajos necesarios para adaptarnos a las nuevas realidades sociales, garantizando el funcionamiento futuro de la ONCE como entidad de y para personas ciegas, solidaria también con las personas con otras discapacidades y comprometida con el bienestar de todas las personas que trabajan en el Grupo Social ONCE.

2.g). Avanzaremos gradualmente hacia un modelo de gobierno corporativo más abierto y en consonancia con la realidad actual, mediante la incorporación medida de miembros externos con cualificación en los patronatos de nuestras Fundaciones, que compartan nuestros principios y valores, y nos aporten el complemento necesario para el mejor cumplimiento de nuestra misión y fines.

1. ***Consejos Territoriales, máximos órganos de representación de nuestras personas afiliadas en su ámbito***

3.a). Los Consejos Territoriales continuarán siendo el **máximo órgano de representación** de las personas afiliadas en el territorio, ante los movimientos sociales de su ámbito y otras instancias públicas.

UP seguirá velando por que la ONCE, a través del Consejo General, les siga facilitando los recursos necesarios para el mejor desarrollo de la misión para la que fueron elegidos.

3.b). Los Consejos Territoriales continuarán **velando por la cohesión** de personas, órganos y equipos de su ámbito, por el cumplimiento del Programa de Gobierno y la supervisión del correcto funcionamiento de la Organización en su demarcación, intensificando su capacidad de propuesta y mejora permanente, además de cuantas otras cuestiones se les asignen.

3.c). Continuaremos adaptando y potenciando el plan ONCERCA, como herramienta estratégica y necesaria para mantener el contacto fluido y eficaz con todas nuestras personas afiliadas y como medida preventiva del Grupo Social ONCE contra la soledad no deseada. Para ello, se revisará e incluirán medidas para mejorar la detección de las necesidades existentes, especialmente con aquellas personas que por sus circunstancias más lo necesiten.

3.d.) Proseguiremos con nuestro ambicioso plan de formación continua y actualizada para la totalidad de consejeros y consejeras territoriales, y referentes mayor y joven territoriales, que incluya contenidos amplios y diversos de interés para nuestra institución, con el fin de apoyarles y ayudarles en el ejercicio de sus funciones.

3.e). En los Plenos de los Consejos Territoriales asistirán como personas invitadas los Referentes Mayor y Joven, quienes también podrán participar en las reuniones de las Comisiones que les conciernen.

3.f). Los consejos territoriales seguirán impartiendo cultura institucional, interna y externamente, para compartir y trasladar los valores, conocimientos, normas de interacción y sentimiento de pertenencia a nuestra Organización.

1. ***Referente Mayor y Joven.***

4.a). En UP apostamos decididamente por la figura del Referente Mayor y Joven Estatal y Territorial como canal de comunicación con los dos importantes colectivos de atención, y nos comprometemosa consolidar y potenciar las actuaciones institucionales y de atención dirigidas a ambos grupos, que se aprobarán y aplicarán por el Consejo General, los Consejos Territoriales y equipos de gestión, respectivamente. Asimismo, se facilitará la interrelación entre ambos colectivos, cuando éstos lo propongan.

4.b). Se revisarán las competencias de la figura del Referente Mayor, una realidad social la de las personas mayores en constante crecimiento en nuestra sociedad y en nuestra Institución, buscando su participación en el diseño, despliegue y evaluación de las actividades del colectivo, con el objetivo de avanzar en la efectividad y coordinación en el contexto del resto de agentes que actúan en el entorno de las personas mayores. Esta revisión alcanzará también a la figura del colaborador o colaboradora del Referente Mayor, que existirá en los ámbitos que sea necesario, buscando una mayor implicación de todas las partes.

Se desarrollarán acciones orientadas a que cuando las personas afiliadas se jubilen o incapaciten, sigan encontrando atractiva la participación en actividades del Grupo Social ONCE.

4.c). Se elaborará un plan de juventud, contando con la participación de las propias personas jóvenes afiliadas, que contenga todos los instrumentos y apoyos que UP y el Grupo Social ONCE ponen a disposición de este colectivo, y que nos permita con ello tener una visión global de todas las herramientas disponibles para la captación, comunicación, relación, formación y atención a las necesidades de estas personas, fomentando su participación tanto interna como externamente. La atención a este colectivo estará contemplada en el organigrama que se desarrolle en la Dirección General de la ONCE para el próximo mandato.

Se potenciará la figura del colaborador o colaboradora del Referente Joven donde sea necesario.

4.d). En UP, desde sus secciones de SUPO y JUP se facilitará la labor de las personas Referentes Mayor y Joven y sus colaboradores/as, ofreciendo cooperación en cuantas actuaciones sean susceptibles de esta colaboración, en aras a la mejor atención a las personas de estos colectivos.

4.e). Se profundizará en la coordinación entre los Consejos Territoriales y los Referentes Jóvenes y Mayores que no sean consejeros/as territoriales, a fin de ayudarles y orientarles en las reuniones que sean convocados.

***5. Nuestros servicios sociales.***

5.a). **Revisaremos y actualizaremos el vigente modelo de prestación de servicios sociales**, en constante adaptación a las necesidades derivadas de la nueva realidad social y tecnológica, priorizando la educación, formación y empleo, teniendo muy presente la atención a las personas jóvenes y a las personas mayores (seniors), a personas afiliadas con ceguera total, con sordoceguera o en situación de soledad no deseada.

Intensificaremos nuestros esfuerzos para que al menos el 60% de las personas afiliadas a la ONCE utilicen cada año nuestros servicios sociales. En el caso de las personas con sordoceguera y en atención a sus especiales dificultades y necesidades, incrementaremos este objetivo al 70%.

5.b). La generación de nuevas plataformas y herramientas tecnológicas para modelos de formación no presencial, y la necesidad de lograr su accesibilidad y el máximo aprovechamiento por parte de las personas afiliadas en particular, y personas con discapacidad visual en general, nos obliga a permanecer vigilantes y, si fuese necesario, a diseñar, así como poner a disposición de quien lo necesite, acciones positivas de adaptación y formación específica para estos colectivos.

5.c). Actualizaremos el modelo educativo de la ONCE, interrelacionándolo con el resto de las áreas, teniendo presentes los aspectos sociales del alumnado, complementando a las administraciones competentes en materia educativa y ajustándose a la nueva legislación, favoreciendo siempre la educación inclusiva en todas las actividades, incluidas las extracurriculares y los espacios de ocio como el recreo, convirtiéndose este en un verdadero “patio inclusivo”.

5.d). Avanzaremos en el conocimiento de los diversos grupos de estudiantes que atendemos en la ONCE que se encuentren cursando estudios reglados entre el segundo ciclo de la ESO, bachillerato, Formación Profesional, etapa universitaria y posgrado para, por una parte, acercarles más al Grupo Social ONCE y generarles un sentido de pertenencia y, por otra parte, acompañarles en todo su proceso formativo. Para ello, será clave llevar a cabo el proyecto “Conociéndonos/conectándonos”.

5.e). Continuaremos ampliando la capacidad productiva de calidad y mejorando los procesos de la Fundación ONCE del Perro-Guía, para contar con los recursos que, de modo paulatino y a medio/largo plazo, permitan entregar en el último año de mandato 200 perros guía.

5.f). Diseñaremos y pondremos en marcha programas específicos para atender las necesidades de las personas con ceguera solicitantes de asilo en España, en coordinación con las instituciones y organizaciones sociales.

5.g). Desde el Observatorio de la Práctica Deportiva y la Actividad Física en la ONCE, fomentaremos el deporte de base para personas afiliadas, entendiendo que es un magnífico ámbito para facilitar su inclusión social y el desarrollo de una vida normalizada.

1. ***Accesibilidad y tecnología al servicio de las personas.***

6.a). De forma coordinada con la agenda social, se desarrollará un plan de acción coordinado institucionalmente por el Consejo General, a implementar desde todas las Áreas del Grupo Social ONCE, de información, orientación, así como reivindicación, del pleno cumplimiento del derecho y políticas de accesibilidad, por tratarse de un requisito esencial para la inclusión social de las personas afiliadas y con discapacidad, en general. Para ello, se articularán los mecanismos necesarios que permitan ofrecer el oportuno asesoramiento y apoyo a las personas afiliadas que lo precisen.

6.b). Promoveremos dentro del Grupo Social ONCE la aplicación de los máximos estándares posibles **de accesibilidad y de usabilidad** en el marco de los ajustes razonables y sostenibles en nuestra organización.

6.c). **Seguiremos apostando por la tecnología, mejorando los recursos e impartiendo la formación necesaria** para la superación de las barreras existentes, desde la ONCE para las personas afiliadas en particular y, a través de Fundación ONCE,para las personas con discapacidad, en general.

 Prestaremos una atención especial a las posibilidades y a los riesgos de exclusión social que las nuevas tecnologías puedan generar para las personas afiliadas a la ONCE, en particular para aquellas que son mayores, velando por un diseño e implantación inclusivos. Desde el Grupo Social ONCE, con el apoyo del CERMI, incidiremos, por un lado, en fomentar la formación sobre accesibilidad y diseño universal y, por otro, en que las plataformas y productos tecnológicos, sistemas alternativos de movilidad, páginas web y Apps sean accesibles y usables.

***7. Recursos suficientes y de calidad para realizar una inmensa labor social***

7.a) UP apoyará un trabajo constante de superación y diferenciación de la marca ONCE como único operador en el mundo de lotería responsable, segura y social, de máximo impacto respecto a sus fines, siempre para beneficio de las personas con ceguera y, a través de acciones solidarias de todo el Grupo Social ONCE, con otras discapacidades.

7.b). Impulsaremos la potenciación, renovación y aplicación constante de la innovación, y puesta en valor de los **productos,** **recursos y herramientas que dan soporte a nuestra red de agentes vendedores**, singular y única en el mundo, formada en la actualidad por una plantilla de más de 19.000 personas con ceguera o con otra discapacidad, verdadero orgullo y símbolo de identidad de nuestra Institución, referente en el mundo, y a la que UP se compromete a escuchar, defender y apoyar siempre.

7.c). UP mantendrá su **compromiso inquebrantable en su lucha contra el juego ilegal** y exigirá su total erradicación, denunciando las situaciones de engaño a las y los consumidores y de abuso hacia personas en riesgo de exclusión social.

En el siguiente mandato, UP invitará a las asociaciones y agrupaciones electorales que obtengan representación en las elecciones al Consejo General y Consejos Territoriales de la ONCE y los y las representantes legítimamente elegidos por la plantilla, a promover conjuntamente un **Pacto por el Juego Legal y Responsable.**

Asimismo, se velará por la visibilización, ante la sociedad y las instituciones, del carácter responsable, social, seguro y solidario de nuestros juegos.

7.d) Se promoverá la **diversificación ordenada de nuestros ingresos** y una inversión sostenible de los recursos obtenidos, así como la exploración de **alternativas para la creación de empleo de calidad y viable** para las personas afiliadas y con otras discapacidades.

7.e) Cuando las necesidades y las circunstancias lo requieran, el grupo de empresas sociales ILUNION podrá incorporar laboralmente, sin menoscabo de la creación de puestos de trabajo para personas con discapacidad, a otros colectivos en riesgo o situación de exclusión social (*ILUNION,* *Innovando para multiplicar*).

7.f). UP promoverá que, desde el Consejo General, y con la colaboración de las Áreas Ejecutivas, se revisen los procedimientos de gestión y el diseño organizativo en cada área, procurando su simplificación continua para conseguir una **gestión excelente, ágil y moderna,** apoyándose en las nuevas tecnologías y en recursos humanos bien formados para favorecer una mejor y permanente adaptación a las necesidades y cambios que se producen en nuestro entorno a nivel social y competitivo.

 7.g). Se continuará llevando a cabo una **gestión rigurosa de todos nuestros recursos**, conscientes del esfuerzo que hay que hacer para obtenerlos y de nuestra obligación por ejecutarlos de manera eficiente y sostenible.

Al mismo tiempo, desarrollaremos una búsqueda ordenada de nuevas fuentes de financiación complementarias a las actuales que nos permitan incrementar nuestra capacidad para generar mayor impacto en el marco de nuestro fin social.

7.h) Tendremos siempre a punto nuestros mecanismos de minimización de riesgos, en un entorno cambiante y sujeto a incertidumbres, en aquellos aspectos cruciales como pueden ser los de riesgos de parada de actividad, riesgos para la salud (pandemias), modificaciones sustanciales en los entornos socio económicos o riesgos derivados del cambio climático, entre otros.

***8. Orgullosos de nuestra identidad.***

8.a). Defenderemos y pondremos en valor nuestro bastón, nuestro ONCELIO, el braille, nuestra red de ventas, nuestros quioscos y nuestros perros guía, verdaderos símbolos de identidad que la sociedad reconoce, relaciona y asocia con los 83 años de trabajo de la ONCE.

8.b). Seguiremos definiendo estrategias para transmitir y acercar a las **generaciones jóvenes** nuestra historia y valores, la acción social del Grupo Social ONCE, las necesidades y la realidad social que viven las personas con ceguera y con otras discapacidades en España y en el mundo. En consecuencia, se procurarán fórmulas para su involucración activa en la búsqueda de soluciones y vías de mejora promovidas desde el Grupo Social ONCE.

8.c). Potenciaremos nuestra **imagen de** **marca, una imagen que nos permita captar el mejor talento** con capacidad de compromiso de las personas con ceguera, con discapacidad y sin ella, atrayéndolos hacia un proyecto social y sostenible, impregnado de los valores que nos identifican.

8.d). Desde el Consejo General de la ONCE y con el apoyo de las áreas ejecutivas, seguiremos promoviendo proyectos e iniciativas que aumenten el sentimiento de pertenencia al Grupo Social ONCE, mejorando los actuales mecanismos de comunicación interna a personas afiliadas y trabajadoras, mediante acciones tales como: la Festividad de Santa Lucía, el Día o Semana del Grupo Social ONCE, con un formato más global y actualizado, los Premios Solidarios, la Tarjeta +ONCE, los **premios y reconocimientos del Grupo Social ONCE a las trabajadoras y trabajadores de sus áreas ejecutivas, las iniciativas para canalizar sus aportaciones solidarias** y cualesquiera otros que se diseñen y pongan en práctica para este fin.

**9. *Apostando por el empleo de calidad y el talento de nuestra gente***

9.a). UP seguirá intensificando sus esfuerzos para seguir incrementando la creación de empleo y la formación prioritariamente para personas afiliadas, también para personas con otras discapacidades, por considerar que es una herramienta primordial para la autonomía personal y económica, así como para la inclusión social, la generación de riqueza y la contribución al esfuerzo colectivo del país para asegurar las políticas sociales.

 El Grupo Social ONCE se compromete a crear en los próximos cuatro años, al menos, 10.000 puestos de trabajo para personas con discapacidad y a formar, al menos, a 40.000 personas con discapacidad, incluyendo aquí tanto el empleo interno como nuestro apoyo para la creación de empleo y formación para personas con discapacidad en entidades externas al Grupo Social ONCE.

 En esa línea, UP se compromete a que el Grupo Social ONCE alcance lo antes posible la cifra de 75.000 personas en plantilla, haciendo especial hincapié en el empleo sostenible y de calidad.

 9.b). Impulsaremos decididamente el talento de toda la plantilla de la ONCE en general y de las personas afiliadas en particular, haciendo hincapié en aquellos colectivos que, por su menor nivel de formación, la magnitud de su discapacidad u otros condicionantes personales o sociales, puedan tener mayores dificultades de inserción laboral

 Desde UP nos comprometemos a la creación y mantenimiento de herramientas y programas de desarrollo personal y profesional para garantizar que el Grupo Social ONCE cuente en el presente y en el futuro con personas competentes, eficaces y excelentes, con capacidad, compromiso y actitud para asumir de forma solvente los retos a los que se enfrentará nuestra organización.

9.c). Diseñaremos y pondremos en marcha un nuevo programa Proyecta y/u otros análogos que pudieran plantearse para la globalidad del Grupo Social ONCE, adaptado a las necesidades de talento de cada Área Ejecutiva y que incorpore los elementos de conocimiento y cohesión institucional que conforman los pilares del Grupo Social ONCE.

9.d). Desde UP valoramos positivamente los estudios y análisis que desarrollen las áreas ejecutivas para la implantación selectiva y medida del teletrabajo y oficina flexible en aquellas áreas donde se puedan compaginar estas tipologías de trabajo con la atención personalizada y presencial, manteniendo el contacto personal y directo entre los miembros de los equipos y entre estos y las personas a las que atendemos.

***10. Igualdad de género.***

10.a). Seguiremos promoviendo la defensa de los derechos, la igualdad de acceso y oportunidades, y la participación de las mujeres, especialmente las afiliadas a la ONCE y las mujeres con otras discapacidades, implementando mecanismos y programas que la posibiliten de manera efectiva.

10.b). Potenciaremos de manera coordinada entre el Consejo General y las Áreas Ejecutivas del Grupo Social ONCE, programas de atención, formación y creación de empleo de calidad para mujeres con ceguera y con otras discapacidades, y especialmente para aquellas que son víctimas de violencia de género.

 Junto al CERMI (Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad), reivindicaremos que todos los servicios especializados de atención a mujeres víctimas de violencia sean inclusivos y accesibles.

10.c). Mantendremos en las tres áreas del Grupo Social ONCE la presencia paritaria de mujeres y hombres en puestos de responsabilidad de gestión, con el objetivo claro de alcanzarla también en puestos de dirección. Estas acciones y otras que se pongan en marcha de forma coordinada, ayudarán a alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres.

10.d). Impulsaremos que todos los escritos y documentos se redacten en términos de lenguaje inclusivo.

***11. Ampliamos nuestro compromiso con la sociedad (solidaridad, relaciones institucionales, alianzas y cooperación).***

11.a). Pondremos en marcha nuevas herramientas que permitan al Grupo Social ONCE aglutinar y dar unidad de acción estratégica a los programas y actuaciones de la ONCE en el campo de la baja visión, al mismo tiempo que atraiga hacia nuestra iniciativa recursos y alianzas.

Sin menoscabo de las responsabilidades de los poderes públicos**, crearemos una fundación que tenga como misión constituirse en centro de conocimiento e investigación** **y de atención a las personas con baja visión,** que se sitúen fuera del alcance de las prestaciones para las personas afiliadas a la ONCE, poniendo en valor nuestros conocimientos y la labor social que desarrollamos en la atención a personas con ceguera y con deficiencia visual grave.

11.b). Sabiendo que corresponde a los poderes públicos proveer a la ciudadanía de recursos sanitarios para conservar su **salud mental,** así como los recursos sociales para enfrentar las necesidades actuales en este ámbito, UP reivindicará la adecuada atención, en igualdad de oportunidades, para las personas afiliadas en particular y con discapacidad en general, que lo requieran.

11.c). Seguiremos reforzando el papel del **Grupo Social ONCE como colaborador leal e independiente de las administraciones públicas** (Europa, estado, gobiernos autonómicos y corporaciones locales) y de organismos internacionales en la atención y prescripción de políticas públicas en favor de las personas ciegas y las personas con otras discapacidades.

11.d). Seguiremos perseverando en nuestro **compromiso con las personas con discapacidad,** compromisoque principalmente canalizamos a través de la Fundación ONCE, **“LA CASA DE LA DISCAPACIDAD”.**

11.e). Reforzaremos nuestra alianza con el **CERMI** como única plataforma que aglutina la unidad de acción política de las personas con discapacidad en los planos nacional y autonómico y seguiremos apoyándole en sus acciones de incidencia política y exigencia del cumplimiento de la legislación vigente en todos sus ámbitos, especialmente en la construcción y difusión de un marco normativo mejor para las personas con ceguera en particular, y para las personas con otras discapacidades en general.

11.f). Actualizaremos y potenciaremos nuestro plan de relaciones institucionales donde cobre máxima relevancia la coordinación de la acción de incidencia político-institucional, tanto a nivel estatal como territorial, y la explicación del modelo del Grupo Social ONCE, sus objetivos y sus necesidades a nuestros principales grupos de interés.

11.g). Mantendremos nuestro compromiso con el **deporte paralímpico**, dado su enorme impacto para contribuir a la inclusión social de las personas con discapacidad, y a la supresión y superaciónde barreras mentales que dificultan su vida normalizada.

11.h). Dentro del fin y del marco de actuación actuales de la Fundacion ONCE, la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad mediante el apoyo y la promoción de programas de formación y empleo, así como la eliminación de barreras de todo tipo para el desarrollo de una vida normalizada, se promoverán ante su Patronato la puesta en marcha de programas de atención a la infancia, de atención temprana, apoyo a pacientes con discapacidad y el envejecimiento activo de las personas mayores, siempre que los recursos económicos lo permitan y sin que se vean minorados los programas que ya se desarrollan actualmente

***12. Relaciones internacionales, cooperaciónn internacional y solidaridad.***

12.a). Continuará siendo una prioridad, la relación y cooperación con las Instituciones de la Unión Europea y el Foro Europeo de la Discapacidad (European Disability Forum, EDF), prestando especial atención a las políticas sobre discapacidad y los avances hacia la Europa social, además de cuantas otras cuestiones resulten de interés relevante para el Grupo Social ONCE.

 Seguiremos desarrollando nuestra relación estratégica con organismos internacionales, multilaterales y de Naciones Unidas como generadores de oportunidades de defensa de nuestro modelo, tanto en el ámbito económico como en el legislativo.

12.b). El Grupo Social ONCE, atendiendo a su papel de entidad referente, participará, bajo la dirección y liderazgo del Consejo General, en el movimiento asociativo internacional de personas con ceguera, en el de las personas con discapacidad en general, en el tercer sector de acción social y en la economía social, todo ello, tanto en el ámbito nacional como internacional.

12.c). UP se compromete a actualizar dinámicamente la estrategia internacional del Grupo Social ONCE, que enmarca todas las acciones de presencia internacional del Grupo y que permitirá avanzar en su internacionalización responsable y prudente.

12.d). UP se compromete a potenciar la cultura internacional en el Grupo Social ONCE, en nuestras actuaciones institucionales, sociales, de juego y empresariales y a realizar un seguimiento internacional de aquellas tendencias globales que puedan afectar a la actividad del Grupo Social ONCE.

12.e). Seguiremos profundizando en nuestro compromiso con las personas ciegas de América Latina a través de la Fundación ONCE para la cooperación con América Latina (FOAL).

***13. Comunicación e imagen.***

13.a). El Consejo General de la ONCE, a propuesta de la Dirección de Comunicación en colaboración con las tres Áreas Ejecutivas, aprobará un Plan Estratégico de Comunicación que refuerce la línea de comunicación moderna y solidaria que se está llevando a cabo, al objeto de consolidar la identificación de la ciudadanía con los valores del Grupo Social ONCE y con su labor como actor necesario para la mejora de la calidad de vida y la inclusión sociolaboral de las personas con ceguera o con deficiencia visual grave o con otras discapacidades y, al tiempo, promotor y catalizador de otras actividades socioeconómicas que mejoren globalmente a la sociedad.

13.b). La marca Grupo Social ONCE se reafirmará como garante de la sostenibilidad de la Institución y constituirá un valor estratégico para la consolidación del posicionamiento institucional.

Se realizarán planes concretos de comunicación y campañas internas y externas con este propósito y se aplicará en todos los ámbitos de identidad del Grupo. Se informará de ellos a los diferentes territorios y áreas ejecutivas del Grupo Social ONCE de manera periódica en los soportes informativos adecuados para garantizar su conocimiento.

13.c). La comunicación será una herramienta primordial en la defensa de nuestro modelo social y solidario para reafirmar su conocimiento y respaldo por parte de la ciudadanía.

Se transmitirán los criterios y estrategia nacidos del Consejo General a través de los instrumentos especializados creados al efecto, para unificar en cada momento el mensaje del Grupo Social ONCE.

Se fomentará la comunicación bidireccional con mensajes adaptados a los distintos públicos, para intentar mantener una conexión óptima con todos ellos.

Siendo conscientes de la relevancia que cada vez más tienen las redes sociales, fomentaremos la transmisión de nuestros mensajes a la sociedad a través de estas, impulsando de forma clara y definitiva la actividad de nuestro Grupo en todos los territorios de forma homogénea.

13.d). Intensificaremos los mensajes que nos afiancen como actor imprescindible en el espectro socioeconómico y gran generador de impacto social.

Se coordinarán, utilizando todas las lenguas cooficiales siempre que sea posible, campañas y acciones institucionales de relaciones públicas, imagen, marketing o comerciales de las tres áreas para lograr una coherencia transversal en la imagen como gestores de juego responsable, seguro y social; como primer generador mundial de formación y empleo en el ámbito de la discapacidad; y como referentes en economía social y el tercer sector.

13.e). Colaboraremos de forma activa en la comunicación de plataformas sociales de las que formamos parte (tercer sector de acción social, economía social…) para impulsar una información social que nos sitúe como catalizadores de la pluralidad social, especialmente en el ámbito de la discapacidad, pero también en relación con otras personas en riesgo de exclusión, como personas mayores, menores, mujeres víctimas de violencia…

13.f). Estableceremos un plan de revisión y actualización de la imagen de todos los centros y dependencias del Grupo Social ONCE, tanto en lo que se refiere a rotulación interna y externa, como a cualesquiera otros elementos que faciliten la homogeneización de su carácter como centros, dándoles un nuevo concepto innovador, funcional y digital, acorde con los principios establecidos en esta materia para el Grupo Social ONCE.

**LOS SERVICIOS SOCIALES DE LA ONCE. MÁS CERCA DE TI**

Dada la importancia que para Unidad Progresista (en adelante UP) y para la ONCE tiene la prestación de unos Servicios Sociales de excelencia, centrados en las personas, que estén claramente orientados a dar respuesta a las necesidades específicas de todo el colectivo de personas afiliadas y que tengan presente, entre otras cuestiones, una atención especial a las personas ciegas totales, personas con sordoceguera, a nuestros seniors y jóvenes. Desde UP exponemos a continuación los compromisos y objetivos más relevantes que pretendemos desarrollar en esta área durante el próximo mandato.

**14. Rediseñaremos el Modelo de Servicios Sociales atendiendo no solo a las nuevas necesidades de las personas afiliadas, sino también a las diferentes circunstancias sociales que vayan surgiendo.**

14.a). - Priorizaremos la realización de un macroestudio de las necesidades sociales de las personas afiliadas, profundizando en los distintos colectivos, así como del impacto de los cambios que se han producido en la nueva realidad postpandemia, e incorporaremos big data (tecnología para recopilar y analizar datos masivos y procesarlos) en los análisis de las tendencias futuras que puedan afectar a las necesidades de las personas con discapacidad visual, para intentar anticiparnos a ellas.

Además, a partir de los datos del estudio, seguiremos ajustándonos a las demandas de las personas afiliadas, y ampliándolas, especialmente de aquellos colectivos más vulnerables, como personas ciegas, sordociegas y/o con necesidades específicas de atención (menores, personas mayores y jóvenes, con otras discapacidades añadidas, en situación de soledad no deseada, estudiantes, demandantes de empleo, personas con pocos recursos, etc.) o que puedan tener dificultades para el acceso a los Servicios (personas con problemas de movilidad, que viven muy alejadas de los centros ONCE o en residencias, personas laboralmente activas...), desarrollando, conjuntamente con ellos, procesos de intervención adecuados a sus necesidades, desde un enfoque de interseccionalidad con los derechos humanos.

14.b.- Contrastaremos y adecuaremos la definición y organización de nuestros Servicios Sociales con los requerimientos de la Convención de Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y de las políticas inclusivas, alineándolos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los estándares europeos de los servicios sociales de excelencia, con el fin de realizar todos los ajustes que sean necesarios para el rediseño de nuestro Modelo de Servicios Sociales.

14.c.- Desarrollaremos estudios pormenorizados sobre cada uno de los Servicios que actualmente presta la ONCE, para identificar nuevas necesidades; establecer procedimientos de atención más ágiles y eficientes, reduciendo progresivamente la burocracia y las tareas administrativas de nuestros técnicos de Servicios Sociales; utilizar herramientas, programas y dispositivos innovadores ajustados a la realidad de las personas potenciales usuarias; definir nuevos indicadores y profundizar en los ya existentes, así como en los estándares de calidad; haciendo partícipes a las personas afiliadas y a los centros territoriales en el diseño, aplicación, seguimiento y evaluación de los Servicios Sociales. Además, potenciaremos la comunicación y difusión de los Servicios Sociales, y las novedades que se vayan produciendo, a través de diferentes medios y canales, facilitando así el conocimiento y uso de los Servicios por parte de las personas afiliadas.

14.d.- Revisaremos, tanto las ratios como las funciones de los perfiles profesionales que prestan los Servicios Sociales, para dar una respuesta ágil y adecuada a las necesidades que en cada momento pudiesen presentar las personas afiliadas, garantizando una atención de calidad y el desplazamiento del personal técnico a los distintos centros de la ONCE y al entorno donde residen los usuarios y usuarias. Además, continuaremos con el relevo generacional de los y las profesionales de Servicios Sociales, priorizando la contratación de personas afiliadas siempre que sea posible, asegurando el traspaso de conocimientos y posibilitando la confluencia entre el valor de la experiencia con las nuevas ideas y metodologías de trabajo y apostando por perfiles con habilidades, competencias y valores afines a la Institución y en consonancia con la labor que van a desempeñar, para alcanzar un alto grado de sentimiento de pertenencia a la Institución, ofreciéndoles formación continua que les permita una atención personalizada a todos los colectivos. Para ello, en el protocolo de acogida y acompañamiento de estos nuevos profesionales se contemplará un itinerario formativo previo, incluyendo procesos de mentorización y seguimiento.

14.e.- Impulsaremos acciones individuales y grupales que propicien un mayor y mejor acompañamiento y atención a las familias, dada su importancia en el proceso de ajuste a la discapacidad visual, así como en el desarrollo e inclusión de las personas afiliadas en sus diferentes etapas del ciclo vital. Desde un enfoque transversal de trabajo interdisciplinar y cooperativo entre los distintos perfiles profesionales, y considerando la diversidad de contextos, perfiles y características familiares, fomentaremos la investigación sobre la efectividad de los procedimientos de intervención utilizados y la innovación en las metodologías de trabajo.

14.f.-Seguiremos trabajando para identificar y canalizar problemáticas de violencia de género con apoyo de nuestros profesionales, especialmente de los y las trabajadoras sociales. Por un lado, a través de formación y orientación para empoderar a las mujeres y, cómo no, con la formación a profesionales en esta materia, con un enfoque preventivo, de mejora en la detección, la escucha, la orientación y derivación a los recursos sociales y de empleo para el apoyo permanente.

14.g.- Reivindicaremos ante organismos públicos y entidades privadas, la garantía de los derechos de las personas con discapacidad visual y la cobertura de sus necesidades específicas, teniendo en cuenta todos los colectivos (personas afiliadas con ceguera total, con sordoceguera, con resto visual, con otras deficiencias añadidas, menores, jóvenes, personas mayores), en diferentes ámbitos de la vida, como la accesibilidad, seguridad, servicios sanitarios, movilidad, formación, educación, empleo, dependencia, conciliación, etc., realizando aportaciones a la legislación y normativas que afecten a nuestro colectivo e incidiendo en el cumplimiento de las mismas.

**15. La discapacidad visual, nuestra finalidad, nos une.**

15.a.- Reforzaremos la campaña activa de información, difusión y sensibilización sobre el perfil de las personas afiliadas a la ONCE, haciendo hincapié en las características de las personas con resto visual y de las personas con deficiencia visual grave que utilizan auxiliares de movilidad como el bastón blanco así como, la difusión de los requisitos y beneficios de la afiliación y los diferentes Servicios que prestamos, con el objetivo de equilibrar la imagen que proyectamos a la sociedad, ya que suele asociarse a la Entidad únicamente con las personas con ceguera total.

En este sentido, seguiremos fomentando la afiliación mediante nuevas iniciativas como la realización, entre otros, de vídeos institucionales y podcasts, difundiendo dicha información a través de las redes sociales más utilizadas. Para aquellas personas no familiarizadas ni usuarias de plataformas digitales, emplearemos los canales ordinarios (como televisión y prensa).

Para conseguir este objetivo, también intensificaremos la intervención de los centros territoriales con diferentes organismos públicos y privados, utilizando folletos y cartelería con una nueva imagen actualizada y modernizada de la ONCE, contactando, por ejemplo, con profesionales de la salud del ámbito de la visión (oftalmólogos, ópticos-optometristas…), con los centros de atención primaria, servicios de pediatría, centros educativos, centros base de valoración y atención a personas con discapacidad, con personal médico interno residente (MIR) en formación en la especialidad de oftalmología, etc.

15.b.- Consolidaremos el nuevo modelo de acogida institucional, prestando mayor atención al seguimiento y acompañamiento a las nuevas personas afiliadas, promoviendo la implicación familiar durante el procedimiento, de manera que sea un proceso completo que durará los dos primeros años desde su afiliación, siempre atendiendo a las necesidades de cada persona, asegurándonos que conocen todos los Servicios a su alcance y que utilizan aquellos recursos que puedan ayudarles a mejorar su calidad de vida, contando para ello con todos los profesionales del área de Servicios Sociales. Igualmente, fomentaremos el sentimiento de pertenencia a la Institución desde el inicio, convirtiéndose en personas activas de la misma, siempre que su situación personal lo permita e incorporando también a su familia, siempre y cuando sea posible, para que se implique en este proceso y se sienta de igual modo vinculada a la ONCE.

15.c.- Crearemos la Fundación ONCE de la Baja Visión, para asesorar y apoyar a las personas con baja visión grave que no cumplen los criterios para su afiliación a la Institución, pero que presentan necesidades específicas derivadas de su discapacidad visual, estableciendo acuerdos con empresas o entidades externas que faciliten o promuevan la mejora de la calidad de vida de este colectivo, poniendo en valor nuestros conocimientos y la labor social que desarrollamos en la atención a personas con discapacidad visual. Esta Fundación atenderá a personas beneficiarias adultas y menores. Así mismo, nos coordinaremos con dicha entidad para que se orienten todos aquellos casos de personas con baja visión que puedan ser afiliadas a la ONCE.

15.d.- Ampliaremos el catálogo de servicios que prestamos a las personas extranjeras y/o refugiadas que cumplen los parámetros visuales para la afiliación a la ONCE, incorporando, entre otros, la orientación y asesoramiento en materia de bienestar social y psicológico y la prestación de materiales de adaptación a aquellas personas que desarrollen una actividad laboral o de educación reglada para adultos. También diseñaremos y pondremos en marcha programas de atención orientados hacia las necesidades de las personas ciegas refugiadas y solicitantes de asilo en España.

**16 El incremento en el uso de los Servicios Sociales por parte de personas afiliadas distintas; el mejor indicador de progreso.**

16.a. - Para UP se hace imprescindible implantar nuevas acciones de comunicación y difusión de servicios para las personas afiliadas, graduando y adaptando las vías de comunicación y los mensajes a las características y preferencias de usuarios y usuarias y aprovechando las ventajas que nos proporcionan las distintas tecnologías para la comunicación (correo electrónico, servicio de mensajería digital, WhatsApp, Comunicaciones Electrónicas ONCE u otras), incluyendo mensajes en lectura fácil y formato accesible, y teniendo presente a aquellas que más dificultades pueden tener en el uso de la tecnología. Para las personas afiliadas sordociegas se potenciarán los canales de comunicación alternativos utilizados, así como la adaptación de la información a sus necesidades comunicativas y de uso del lenguaje.

16.b.- Continuaremos acercando los Servicios a las personas afiliadas con más dificultades de acceso a nuestros centros, aprovechando las ventajas de las tecnologías de la información y la comunicación, consolidando un modelo mixto de prestación de servicios (prioritariamente presencial, pero también con intervenciones a distancia), avanzando en la ampliación de los horarios de atención de servicios y actividades.

16.c.- Como complemento a la atención tradicional, seguiremos desarrollando nuevas funcionalidades adicionales, lo más intuitivas posible, en las plataformas corporativas (ClubONCE, skills Alexa, etc.), herramientas para la solicitud y recepción de servicios, participación en actividades, realización de gestiones, pagos electrónicos, etc., procurando que a cada persona afiliada le llegue la información en el formato que desee.

16.d.- Implementaremos y consolidaremos los cambios derivados de la nueva normativa de prestaciones económicas y materiales de la ONCE y analizaremos su impacto.

Por otra parte, dotaremos de las adaptaciones necesarias a las personas afiliadas para que puedan desarrollar su actividad educativa, laboral, formativa o de búsqueda de empleo, mejorando y difundiendo las condiciones de acceso de esta última, para dar la mejor cobertura posible a las personas demandantes de empleo en nuestro colectivo.

16.e.- Adaptaremos el modelo actual del Servicio de Voluntariado hacia los nuevos retos de futuro. Incrementaremos el número de servicios anuales, así como el porcentaje de personas afiliadas distintas que acceden a este servicio. Para ello, impulsaremos nuevas acciones y medidas, bien con nuestros propios voluntarios y voluntarias o con otras entidades de voluntariado a través de acuerdos y colaboraciones. Buscaremos nuevos nichos y experiencias de voluntariado, y se divulgará el servicio para detectar nuevas personas entre colectivos que, a priori, puedan tener más tiempo libre.

Exploraremos nuevas iniciativas para que nuestros mayores afiliados de reciente jubilación, así como nuestros jóvenes, participen en este servicio como solicitantes y como voluntarios/as, y afianzaremos el voluntariado en las agencias. Continuaremos asesorando para que las personas afiliadas que lo demanden puedan realizar voluntariado en entidades externas o en los programas de voluntariado de las distintas áreas del Grupo Social ONCE.

16.f.- Seguiremos apostando por la participación de nuestro personal técnico de Servicios Sociales en el Programa de Voluntariado de la Fundación ONCE para la solidaridad con las personas ciegas de América Latina (FOAL), para contribuir a la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad visual más desfavorecidas de América Latina. Además, apoyaremos el voluntariado internacional del colectivo joven para fomentar su participación en proyectos en otros países y aprender o mejorar diversos idiomas.

16.g.- La evaluación de la satisfacción con los distintos servicios y actividades seguirá siendo un elemento clave para la mejora continua en la prestación de unos Servicios Sociales que persigan la excelencia, por lo que consolidaremos el sistema de evaluación del grado de satisfacción ajustándolo a los estándares más exigentes y a la realidad de las personas usuarias.

16.h.- En relación con las personas sordociegas, profundizaremos en la detección de situaciones de aislamiento y soledad, posibilitando apoyos destinados a cubrir y mitigar esas situaciones; fomentaremos una mayor participación en actividades de ocio accesibles a este colectivo; impulsaremos desarrollos técnicos que cubran aspectos de la autonomía y la comunicación desde el uso de la tecnología, con apoyo de mediadores y mediadoras, potenciando las competencias comunicativas de cada persona y seguiremos trabajando en su empleabilidad, dando continuidad al Plan de Empleo para Personas con Sordoceguera.

Buscaremos los recursos necesarios para que el Servicio de Mediación no se vea interrumpido, siempre que las necesidades de las personas afiliadas así lo requieran. Continuaremos esforzándonos en apoyar aquellas actividades que, no formando parte de nuestros programas principales, requieran de nuestros profesionales, especialmente para los y las usuarias de edad más temprana.

Con el fin de mejorar las relaciones sociales de este colectivo, proponemos aumentar la implementación de cursos de formación en competencias comunicativas, tanto para personal técnico como para personas afiliadas, de manera voluntaria, promoviendo así su mayor participación en las distintas actividades que se realicen desde el área de Servicios Sociales de la ONCE.

16.i.- Continuaremos el trabajo de divulgación del sistema Dáctyls, que es un código de comunicación impulsado por la ONCE, en el que se combina el uso del alfabeto dactilológico táctil, con la incorporación de signos táctiles y otros recursos propios de la lengua de signos, a fin de conseguir que la mayoría de personas con sordoceguera, especialmente en el ámbito educativo, usuarias de sistemas alfabético-táctiles, lo conozcan y utilicen. Con ello, potenciaremos su desarrollo y generalización, poniendo especial interés en los y las profesionales de los servicios más demandados por este colectivo. Para ello, se fomentarán las relaciones con los centros de mediación comunicativa, como yacimiento de empleo para futuros mediadores y mediadoras y/o de personas voluntarias para diferentes programas con personas sordociegas. Además, seguiremos formando a personal técnico de Servicios Sociales en sistemas de comunicación con este colectivo.

Finalmente, se impulsarán acciones para que las personas afiliadas puedan conocer los sistemas de comunicación que usan las personas sordociegas.

16.j.- Se impulsarán todas las acciones necesarias para detectar las necesidades de información y difusión, acercamiento y motivación para que la totalidad de las personas afiliadas a la ONCE conozcan los servicios que presta nuestra Institución, logrando que más del 60% del censo de personas afiliadas y del 70% del colectivo de personas sordociegas, utilicen nuestros Servicios Sociales. Para ello, el Plan ONCERCA nos seguirá ayudando en la consecución de estos importantes objetivos institucionales.

**17. La Educación, un servicio prioritario que avanza en inclusión.**

17.a. - Tras el análisis profundo realizado de la evolución del modelo educativo de la ONCE, se pondrán en marcha las medidas y procedimientos que nos permitirán avanzar y actualizar la prestación de este servicio al alumnado atendido, promoviendo su inclusión y reforzando la formación de los y las profesionales del ámbito educativo. Para ello, estableceremos diferentes seminarios, tales como orientación académica laboral; ocio, deporte, recreo y tiempo libre, habilidades sociales, atención familiar; etc. De esta forma, consolidaremos el funcionamiento en red de los mismos, que contemplen temáticas o áreas de especial dificultad en el desarrollo global de menores y jóvenes.

Así mismo, organizaremos diferentes jornadas profesionales sobre didáctica y evolución del braille, autonomía, inclusión en el aula, transición de la etapa educativa, etc. y llevaremos a cabo campus en materia de competencias transversales y fundamentales para el desarrollo integral del alumnado. Por otra parte, fomentaremos la práctica del deporte desde la infancia, no solo a nivel escolar sino también a través de actividades atractivas, como las Escuelas Deportivas.

17.b.- Continuaremos potenciando la educación inclusiva, por medio de los convenios de colaboración con todas las administraciones educativas, procurando que estos contemplen los puntos recogidos en el nuevo modelo de convenio educativo que favorece la inclusión del alumnado. Reforzaremos también la colaboración en materia de atención temprana, con aquellas entidades de las que dependa esta área. Fomentaremos la formación de los docentes, tanto de nuestros equipos como de los centros educativos.

17.c.- Reforzaremos la orientación académica y laboral entre las personas afiliadas para que realicen estudios superiores y de formación profesional en todas sus modalidades (básica, grado medio, grado superior y dual), llevando a cabo un análisis de las titulaciones que más se ajusten a sus características para el desarrollo de competencias laborales.

17.d.- Para UP la educación universitaria es un compromiso fundamental; por ello, se diseñará un programa de atención para el alumnado de primer curso, a fin de que el cambio de etapa resulte más sencillo. Asimismo, se elaborará un programa sobre la comunidad afiliada universitaria que sirva de punto de encuentro con los estudiantes de esta etapa, que incluya la realización de jornadas, contando con la colaboración de las unidades de atención a la discapacidad de las universidades y con personas afiliadas referentes para los estudiantes.

17.e.- Implementaremos la tecnología accesible y usable como área fundamental en el Servicio de Atención Educativa, ya que es una realidad con la que el alumnado debe trabajar en el aula. Para ello, crearemos un nuevo perfil de especialista en tecnología e innovación, implementaremos las adaptaciones digitales y en otros formatos, como EDICO (editor científico que convierte en tiempo real fórmulas y signos científicos en un soporte braille), editor musical, etc., necesarias para el alumnado. Asesoraremos sobre recursos digitales accesibles disponibles y realizaremos un estudio sobre las necesidades de adaptación de material del alumnado con resto visual que no usa braille ni sonido, respecto a recursos que no son digitales como partituras, apuntes, libros en papel, etc. Asimismo, abogaremos por garantizar la accesibilidad de los recursos digitales educativos.

17.f.- Los Centros de Recursos Educativos (CRE), continuarán desarrollando sus funciones reforzando el apoyo a los equipos específicos educativos de su ámbito y la labor de innovación pedagógica.

El centro escolar de la ONCE ofrecerá un modelo educativo transitorio y combinado, en colaboración con centros de la Comunidad de Madrid, para estudiantes afiliados del territorio nacional que precisen de un apoyo más intensivo en el tiempo, con la finalidad de que vuelvan lo antes posible al centro educativo de su ámbito de forma normalizada.

Con la incorporación de la tecnología en las aulas, desde el centro escolar se podrán impartir clases en formato mixto, facilitando la escolarización de aquel alumnado que, por razones muy justificadas, no pueda acudir a clase en su ámbito, ni presencial, en el CRE de Madrid.

17.g.- La Escuela Universitaria de Fisioterapia seguirá realizando una excelente formación de grado y postgrado y reforzará su labor en investigación, dándole visibilidad sobre las garantías de empleo que genera a sus estudiantes, así como profundizando en la transmisión de los valores del Grupo Social ONCE.

**18. Crearemos empleo tanto fuera como dentro del Grupo Social ONCE.**

18.a.- Prepararemos a la persona demandante de empleo, mejorando aquellos aspectos que favorezcan el acceso al mercado laboral, como puede ser la formación, la orientación vocacional, la autonomía personal, el ajuste de expectativas, la implicación de la persona usuaria en todo su proceso de mejora y búsqueda de empleo, las habilidades sociales, las competencias tecnológicas, idiomas, etc., mediante el trabajo individualizado y el compromiso de quien demanda el proceso de búsqueda de empleo, desarrollando para ello recursos como pueden ser las píldoras formativas.

18.b.- Redoblaremos esfuerzos encaminados a la formación de las personas afiliadas, como una de las claves de la inclusión laboral, reforzando tanto las competencias laborales como las habilidades blandas o interpersonales, como pueden ser la comunicación, habilidades sociales, el liderazgo, la inteligencia emocional, etc., así como aquella formación más específicamente orientada a la búsqueda activa de empleo y en la motivación, que incremente sus posibilidades de acceso al mercado laboral.

18.c.- En UP seguiremos reivindicando la empleabilidad y contratación de las personas ciegas totales, tanto dentro del Grupo Social ONCE como fuera, por ser éste un colectivo que presenta especiales dificultades a la hora de acceder a un puesto de trabajo.

18.d.- Identificaremos ofertas de empleo compatibles con las características de las personas afiliadas, para lo cual sensibilizaremos y difundiremos los beneficios sociales y económicos de contratar a personas de nuestro colectivo en el tejido empresarial. En este sentido, continuaremos haciendo campañas de sensibilización, promoviendo la firma de convenios con empresas locales y de ámbito estatal y acuerdos con las Administraciones Públicas de cualquier índole, incidiendo en la importancia de la accesibilidad de los recursos digitales. Elaboraremos un nuevo folleto informativo y un vídeo para su difusión en jornadas con empresas.

18.e.- Reduciremos progresivamente la burocracia y las tareas administrativas de los y las Especialistas de Apoyo al Empleo (EAE), para que dediquen la mayor parte de su tiempo a la atención personalizada, a reforzar la búsqueda de empleo, su posterior seguimiento, a visitar y conocer el tejido empresarial de cada territorio, informando sobre las posibilidades de empleabilidad de nuestro colectivo, y haciéndolo en coordinación con el resto de las áreas del Grupo Social ONCE, contando para ello con los Comités de Empleo Territoriales (CET). La plantilla de EAE se mantendrá ajustada al número de personas usuarias del Servicio de Apoyo al Empleo y sus necesidades.

18.f.- Siempre que sea preciso por el potencial y perfil de la persona afiliada, solicitaremos un informe de autonomía personal, de forma previa a poder ser demandante de empleo, quedando en situación de predemandante, hasta que se disponga de las competencias en autonomía suficientes para poder garantizar el acceso a un puesto de trabajo.

Además, se actualizará en la aplicación el resto funcional visual, si este hubiera cambiado, y para aquellos perfiles profesionales que tengan que utilizar las TIC en su puesto laboral, se contará con la valoración positiva del ITB.

18.g.- Continuaremos analizando la situación del empleo contando, para ello, con los recursos públicos y los estudios que realiza el Grupo Social ONCE, que cuenta con el Observatorio sobre discapacidad y mercado de trabajo, (ODISMET) como referente de análisis de discapacidad y mercado de trabajo, y análisis de otras entidades como el CERMI, el Real Patronato sobre Discapacidad ..., todo ello con el fin de elaborar informes comparativos que nos ayuden a tomar decisiones y poner en marcha programas adaptados a las necesidades de las personas afiliadas a la ONCE.

18.h.- Seguiremos analizando la situación de los colectivos con necesidades especiales, como el de las mujeres afiliadas, y aquellos que se consideren en situación de vulnerabilidad, por lo que realizaremos un estudio sobre su empleabilidad y acceso al mercado laboral, tanto dentro como fuera del Grupo Social ONCE. Igualmente, desarrollaremos un estudio sobre el colectivo de demandantes que llevan más de un año en dicha situación, para buscar posibles alternativas de puesta en marcha de un plan específico. Además, profundizaremos en el colectivo de personas que ni estudian ni trabajan, a fin de analizar los factores que puedan influir en su futuro laboral. Potenciaremos la labor de los CET en el seguimiento de estos colectivos.

18.i.- La venta de loterías de la ONCE continúa siendo una importante salida laboral para nuestro colectivo, por lo que continuaremos analizando todo el proceso de tramitación, formación y resolución de las solicitudes de aquellas personas afiliadas que tengan el perfil requerido para realizar esta actividad, teniendo en cuenta el informe de los EAE, colaborando con las áreas de juego y de coordinación para buscar los mejores perfiles, resolver posibles necesidades de mejora y apoyar la formación dirigida a realizar con garantías esta actividad laboral, para lo cual se diseñarán cursos de mayor duración, con parte teórica y práctica, previo al curso actual de aspirantes a la venta y adaptados a cada necesidad, especialmente para el colectivo de personas ciegas, en colaboración entre el área comercial y servicios sociales.

Así mismo, analizaremos los puestos ofertados en el Grupo Social ONCE, con el objetivo de facilitar el acceso a los mismos de las personas afiliadas que tengan el perfil requerido, reforzando aquellos aspectos que faciliten su incorporación a dichos puestos.

18.j.- Teniendo presente que el 15 % de los empleos que hay fuera del Grupo Social ONCE son por cuenta propia, continuaremos con los programas de apoyo al autoempleo y reforzaremos la difusión de esta alternativa en todos los centros territoriales de la ONCE. Para ello, se elaborará un plan específico de difusión de las ayudas que desde el Grupo Social ONCE se disponen para el emprendimiento, dirigido a potenciales personas autoempleadas, y se pondrán en marcha talleres de emprendimiento y autoempleo. Así mismo, se aprovechará el mapa de recursos locales, autonómicos y estatales de apoyo al emprendimiento.

18.k.- En materia de empleo público, pondremos en marcha un programa específico para impulsar el acceso de personas afiliadas a puestos de trabajo en la Administración, mediante una adecuada coordinación de los equipos del área de Servicios Sociales, velando porque se cumpla la reserva de plazas para personas con discapacidad y realizando seguimientos anuales.

Desde el Subcomité de Empleo, dependiente del Consejo General, haremos un seguimiento específico de todo el empleo público que se genere y pueda ser adecuado para las personas afiliadas, así como de la accesibilidad de las aplicaciones.

**19. La tecnología y la accesibilidad serán elementos transversales y prioritarios de actuación.**

19.a. - Considerando el impacto creciente de la tecnología en las actividades cotidianas, así como, la brecha digital existente en determinados colectivos, en UP nos comprometemos a realizar un estudio sobre las necesidades, competencias y uso de la tecnología de las personas afiliadas y su comparación con la población general, teniendo presente a colectivos específicos, como personas ciegas totales, sordociegas, seniors y personas que vivan alejadas de los centros ONCE

Del resultado de dicho estudio derivarán la puesta en marcha de nuevas iniciativas que propicien un mayor conocimiento y uso de la tecnología, así como analizar el volumen de atención que realizan los profesionales en esta área para que se puedan cubrir las necesidades específicas, de cada momento, de las personas afiliadas, manteniendo la calidad en las mismas.

19.b.- Incorporaremos actualizaciones y nuevas funcionalidades en las aplicaciones desarrolladas por el Centro de Tiflotecnología e Innovación (en adelante CTI), así como mejoras que permitan un mayor aprovechamiento de las herramientas y uso con los múltiples dispositivos tecnológicos existentes. Así mismo, se intentará que todos los desarrollos informáticos que se realicen sean compatibles con todos los sistemas operativos vigentes en cada momento, con el fin de que las personas afiliadas no inviertan en nuevos terminales.

Para ello, al margen del servicio que presta el área de tiflotecnología a este fin, se continuarán difundiendo vídeos explicativos que ayuden y permitan aprender a utilizar las nuevas funcionalidades que vayan surgiendo.

19.c.- Se estudiará la manera de abaratar el precio de los productos tiflotécnicos que se comercializan en las tiendas ONCE. Así mismo, analizaremos la posibilidad de crear un banco de donaciones e intercambio de material tiflotécnico a disposición de todas las personas afiliadas, con el fin de reciclar el material que ya no se utilice y lo puedan aprovechar otras personas que lo necesiten.

19.d.- Fomentaremos el diseño, el desarrollo y la divulgación de materiales en 3D y relieve que faciliten a las personas afiliadas su acceso a productos que comporten una mejora de la vida diaria, ocio, educación, etc.

Desde el CTI se trabajará para poder acercar a las personas afiliadas información sobre recursos como videojuegos y juegos online accesibles para que puedan ser utilizados. De igual manera, se seguirá trabajando en la adaptación de juegos de mesa populares, como Monopoly, Trivial, Cluedo, etc.

Así mismo, se trabajará en la sensibilización de las empresas para promover que cada vez salgan más videojuegos accesibles al mercado.

19.e.- Además de a las y los Instructores Tiflotécnicos, se fomentará entre el resto de profesionales del área de servicios sociales el conocimiento de las aplicaciones, productos del Catálogo del CTI y herramientas tecnológicas de mayor utilidad para las personas afiliadas para su autonomía personal, incluyendo al personal administrativo de los centros encargados de la venta directa de dichos productos.

19.f.- UP apuesta claramente por la consolidación de la Agenda Social (como palanca de propuestas y reivindicaciones para proteger los derechos de las personas con ceguera y deficiencia visual grave), como herramienta imprescindible para el desarrollo de nuevas soluciones tecnológicas, que faciliten la inclusión de las personas afiliadas en las diferentes áreas y ámbitos, así como en el acceso a los distintos servicios que presta la ONCE, atendiendo a las nuevas necesidades que se identifiquen.

En el marco de esta Agenda Social, desarrollaremos acciones coordinadas desde las distintas áreas del Grupo Social ONCE para informar, asesorar y reivindicar el pleno cumplimiento de la legislación en materia de accesibilidad universal y diseño para todas las personas, así como el impulso de las políticas públicas en este ámbito, por tratarse de un derecho y un requisito esencial para la inclusión social de las personas afiliadas y con discapacidad en general. En este sentido, se articularán los mecanismos necesarios que permitan realizar el oportuno asesoramiento y apoyo a las personas afiliadas que lo precisen.

19.g.- Continuaremos avanzando en la mejora de la accesibilidad universal para las personas con discapacidad visual, realizando aportaciones a la normativa en esta materia. Trabajaremos activamente para conseguir que las Administraciones Públicas y las empresas cumplan la legislación vigente, tanto en sus páginas webs, como en las aplicaciones para dispositivos móviles. Desarrollaremos actuaciones encaminadas a mejorar la accesibilidad al entorno urbano, al patrimonio natural y cultural, etc., para que sean más inclusivos. Redoblaremos esfuerzos para conseguir una mayor accesibilidad en dispositivos de uso colectivo como máquinas de autoventa o autoservicio, gestores de turno, datáfonos, cajeros automáticos, centralitas telefónicas, etc. Atenderemos las consultas relacionadas con la accesibilidad para las personas con discapacidad visual, y la forma de interactuar con éstas, procedentes de personas afiliadas y de entidades y/o empresas públicas y privadas. Para lo cual, se formará a los profesionales de los Centros, con objeto de ser una referencia en asesoramiento sobre accesibilidad.

Así mismo, estaremos atentos al desarrollo de nuevos dispositivos y nuevas tecnologías que generen empresas, que puedan suponer un cambio en la forma de interactuar con el entorno digital y físico, para garantizar que sean accesibles y usables por nuestro colectivo.

De igual manera, se seguirá trabajando en establecer alianzas y convenios con las empresas y servicios de transporte, así como, con las administraciones locales, autonómicas, nacionales y europeas, para mejorar la accesibilidad y las condiciones de uso que garanticen la movilidad en igualdad de oportunidades de las personas afiliadas.

**20. Adaptaremos la oferta de actividades socioculturales y deportivas a las características, necesidades específicas y preferencias de los distintos colectivos.**

20.a. - Promoveremos y propiciaremos el desarrollo de actividades presenciales, online y/o mixtas, a fin de poder llegar cada vez a más personas afiliadas, al margen de donde residan. Para ello, entre otras actuaciones, continuaremos analizando el número mínimo de personas afiliadas necesario para llevar a cabo aquellas actividades que supongan un coste para la ONCE y seguiremos potenciando el Programa de Cultura Global ONCE y el canal de podcast Cultura ONCE, dotándolas de los medios y recursos necesarios que aseguren la calidad de los eventos y la máxima difusión de los mismos. Seguiremos potenciando la figura de gestores y gestoras socioculturales y de promoción deportiva y su intervención directa especialmente en aquellos centros con una menor participación. Con estas premisas, estableceremos el objetivo de alcanzar una participación en las actividades socioculturales y deportivas, ya sean las desarrolladas por la ONCE o en aquellas que nuestra institución intervenga como mediadora (actividades externas), de al menos el 20% de las personas afiliadas al final del mandato.

20.b.- Nos comprometemos desde UP a consolidar el Observatorio de la Práctica Deportiva y Actividad Física en la ONCE para fomentar la participación en actividades deportivas entre las personas afiliadas, especialmente entre las personas jóvenes y mujeres, estableciendo la celebración anual de jornadas específicas de difusión deportiva en todos los centros territoriales, en coordinación y con la participación de las áreas de animación sociocultural, el ámbito educativo, Federación Española de Deportes para Ciegos (en adelante FEDC) y las Federaciones Autonómicas, en su caso. Adicionalmente, y dentro de los grupos de trabajo conjunto entre los departamentos de Servicios Sociales y los Referentes Joven y Mayor de los Consejos Territoriales se organizarán actividades de Puertas Abiertas específicas que muestren las diferentes disciplinas deportivas y sus beneficios.

Además, aprovechando la creciente importancia que desde diferentes ámbitos se otorga al ejercicio físico diario y el auge del deporte aficionado en la sociedad española en las últimas décadas, en todas las DT y DZ se contará con un grupo de personas voluntarias dedicadas al acompañamiento a los afiliados a la ONCE en la práctica del deporte.

20.c.- Respecto al apoyo a las Asociaciones Culturales, seguiremos apostando por la inclusión en los principales festivales de teatro y reforzaremos las Bienales escénicas, mientras que en el ámbito musical reorientaremos las Bienales de música para que éstas pasen a ser un evento anual, que a modo de festivales coorganizados con las Administraciones Públicas, convoquen a los mejores talentos de distintos estilos musicales de Promoción Artística y a los grupos corales que realmente destaquen entre las distintas propuestas.

Por otro lado, se fomentará la creación de talleres de teatro y música tanto en los centros de la ONCE como a través de las Asociaciones Culturales, para que sirvan de cantera para las Agrupaciones ya existentes o para la formación de otras nuevas que puedan surgir, favoreciendo la participación del colectivo senior y de las personas afiliadas sin actividad laboral. Además, seguiremos apostando por actividades desarrolladas de manera centralizada para la mayor difusión de los resultados de los mejores grupos artísticos al margen de nuestras Bienales

20.d.- A la vista de la enorme notoriedad que ha alcanzado entre escritores y escritoras la convocatoria anual de los premios Tiflos de Literatura, apostaremos por aumentar su difusión entre las personas aficionadas a la lectura, para lo cual se realizarán acciones encaminadas a la promoción de los títulos premiados, también en la categoría Especial de discapacidad visual. Todo ello se articulará a través del trabajo editorial y eventos culturales en los que se vele por la debida normalización, como las Ferias del Libro, incluyendo en estas acciones de promoción los Premios Roc Boronat en lengua catalana.

20.e.- Fomentaremos el deporte federado, a través de la FEDC, las federaciones autonómicas y las federaciones unideportivas y las escuelas deportivas de la ONCE, ofreciendo a los deportistas la información y los apoyos necesarios para practicar su deporte y, si es posible, para desarrollar una carrera deportiva de alto nivel. Para ello, continuaremos trabajando y consolidando un procedimiento a través del cual poder seguir formando a personal técnico y entrenadores/as, en cuanto a la forma de proceder con una persona con discapacidad visual y las especificidades de los deportes específicos y adaptados, sobre todo en aquellos ámbitos con una importante dispersión geográfica, a causa de la cual las personas afiliadas deben optar por la práctica deportiva en clubs de su entorno.

Analizaremos el impacto que están teniendo los deportes más novedosos en nuestra población afiliada, con el fin de ofrecerles información sobre estas disciplinas deportivas y canalizar su participación en ellas de acuerdo con la normativa interna. Promoveremos que las personas que desean practicar un deporte de forma habitual lo hagan en el entorno federativo, ya que ofrece grandes ventajas: seguros, orientación, apoyo de profesionales, etc.

20.f.- Considerando el Servicio de Ocio y Tiempo Libre como un servicio de acceso universal, adaptaremos la oferta de actividades socioculturales y deportivas a las características y necesidades específicas de los distintos colectivos, teniendo presente los intereses, preferencias, aficiones, etc., de las personas afiliadas. Continuaremos promoviendo la participación en las actividades comunitarias de aquellas personas afiliadas que lo demanden, especialmente en lugares alejados de los centros ONCE, orientando para ello tanto a la persona afiliada como a los centros donde se desarrollen dichas actividades. Serán los profesionales de la ONCE los encargados de realizar estas tareas a fin de dotar a agentes externos del conocimiento necesario para adaptar la actividad, en su caso, y facilitar la inclusión.

Así mismo, continuaremos revisando la normativa que regula el desarrollo de las actividades de animación sociocultural y promoción deportiva, para ajustarla a las necesidades de cada colectivo en cada momento y fomentar su participación en las mismas.

20.g.- Continuaremos analizando y adecuando los medios y formatos más idóneos para la adecuada información y difusión de la oferta de actividades socioculturales y deportivas a nuestros colectivos, a fin de fomentar e incrementar su participación y recibir sus propuestas y aportaciones.

Los centros territoriales podrán valorar el desarrollo de actividades recreativas, como viajes y excursiones, en coordinación con otros centros, a fin de facilitar e incrementar la participación, especialmente entre el colectivo de personas afiliadas ciegas totales. Además, se impulsará el desarrollo de actividades socioculturales dirigidas especialmente a familias, con el fin de que éstas puedan compartir espacios de ocio y convivencia.

20.h.- Desde Unidad Progresista se continuará concienciando a las plataformas televisivas, agencias de publicidad, agencias cinematográficas, teatros, etc., sobre la importancia de la audiodescripción en todo el material audiovisual y escénico que generen una mayor accesibilidad de la cultura y del ocio para las personas con discapacidad visual.

**21. Las personas mayores y jóvenes, el presente y futuro de la Institución, recibirán una atención especializada y prioritaria.**

21.a. - Analizaremos todos los aspectos relativos al convenio de colaboración firmado con el Instituto de Mayores y Servicios Sociales (IMSERSO) para el desarrollo del programa de vacaciones sociales, a fin de poder valorar las mejores alternativas de presente y futuro. Respecto al actual programa general ONCE de Vacaciones Sociales, éste evolucionará a favor de varios turnos de carácter social, dirigidos al colectivo de personas afiliadas y pensionistas de la ONCE, en situación económica más desfavorable, ofertando para ellas alternativas vacacionales asequibles e, incluso, gratuitas, para aquellas personas en situación de precariedad socioeconómica. Igualmente, incidiremos en la mejora de la participación allí donde sea más escasa, con especial atención a la misma, de las personas alejadas de los centros de la ONCE y a las personas adscritas a las agencias. Para la elección de los posibles destinos, la ONCE deberá tener en cuenta las preferencias del propio colectivo beneficiario, atendiéndolas siempre que sea posible.

Se estudiarán fórmulas para posibilitar que las personas afiliadas accedan a habitaciones individuales, asumiendo ellas el pago del suplemento de la misma.

Con el fin de mejorar la participación en los diferentes programas de Vacaciones Sociales, se valorarán opciones que faciliten el desplazamiento de sus participantes.

21.b.- Llevaremos a cabo un análisis profundo de los Clubes de Mayores, con el fin de actualizar su denominación, diseño, objetivos y funcionamiento, de cara a adaptar estos espacios a los intereses y necesidades de los diferentes tipos de seniors afiliados.

21.c.- Analizaremos las diferentes herramientas, apps, espacios y canales institucionales, procurando adaptarlos a las demandas de nuestro colectivo junior, incluyendo en ese catálogo las diferentes redes sociales. Así mismo, avanzaremos en el proyecto “Marca ClubJoven” con la creación de espacios virtuales y la oferta de actividades novedosas y atractivas, en las que pueda y quiera participar este colectivo, fomentando sobre todo la participación de quienes se encuentren en zonas rurales o alejados de los Centros ONCE, con iniciativas que favorezcan la comunicación con y entre las personas jóvenes.

Pondremos en marcha un programa, dentro del área de autonomía personal, desde donde fomentar el desarrollo vital de las personas afiliadas jóvenes, para favorecer su independencia en el tránsito a la vida adulta, de forma que puedan enfrentarse con éxito a esta nueva etapa.

21.d.- En UP apostamos decididamente por la figura de los/as Referentes Mayores y Jóvenes Estatales y Territoriales como canal de comunicación con estos dos importantes colectivos de atención. Reforzaremos esta figura y revisaremos sus competencias, tanto a nivel estatal como territorial, para que participen desde el propio diseño de las distintas actividades que se pongan en marcha, con temáticas adaptadas, atractivas y motivadoras para las personas afiliadas de cada colectivo en los diferentes territorios, así como experiencias intergeneracionales que sirvan para intercomunicar a ambos grupos. De igual forma, profundizaremos en la figura de colaboradores de ambos referentes, con la clara finalidad de buscar un acercamiento a ambos colectivos.

21.e.- Promover el conocimiento de los recursos, programas e iniciativas para los colectivos de jóvenes y mayores, entre los distintas profesionales que les atienden y así poder ofrecer acercamiento a su Referente, y a las distintas iniciativas de la ONCE para cada colectivo.

**22. La lucha contra la soledad no deseada será una de nuestras señas de identidad y un objetivo institucional de primer nivel.**

22.a. - Consolidaremos el programa “A tu lado siempre”, revisando y ajustando los protocolos de actuación a la realidad de nuestro colectivo, para mejorar la capacidad de detección e intervención sobre la soledad no deseada y sus consecuencias, realizando seguimientos periódicos de su evolución.

22.b.- Continuaremos prestando una especial atención a nuestras personas afiliadas más sensibles a tener sentimientos de soledad (como aquéllas con menor contacto familiar o social, personas con sordoceguera, o que viven en zonas rurales, seniors, etc.), mediante contactos periódicos, con el fin de asegurar que sus necesidades se encuentran cubiertas y si no fuera así, adaptar la intervención, derivando los casos detectados a las Comisiones de Soledad.

22.c.- El trabajo interáreas será fundamental para afrontar estas situaciones, aprovechando, entre otros, los recursos disponibles como el Voluntariado de la ONCE o la animación sociocultural, como medios de promoción del encuentro interpersonal tan necesario, para evitar los sentimientos de tristeza y vacío provocados por la soledad no deseada.

22.d.- Se impulsarán actividades para fomentar el envejecimiento activo entre el colectivo de personas mayores, con el fin de promover las relaciones sociales, la actividad física y mental, y mejorar la calidad de vida en esta etapa; con ello se consigue, además, prevenir situaciones no deseadas de aislamiento y soledad.

22.e.- Fomentaremos el uso de la tecnología (telefonía tradicional y otras soluciones digitales) por parte de las personas en situación de soledad no deseada y potenciaremos los contactos en el ámbito rural, especialmente en aquellas poblaciones dispersas y carentes de recursos, contando para ello con las opciones telemáticas.

22.f.- Fomentaremos acuerdos con ayuntamientos, entidades y otras organizaciones que luchan contra la soledad no deseada, con el objetivo de generar alianzas beneficiosas en este ámbito.

22.g.- Se realizarán gestiones con las residencias de mayores donde haya población afiliada mayor para velar por la inclusión real en la vida de la residencia, adaptando los entornos para hacerlos accesibles, formando a profesionales para la realización de actividades de ocio en la residencia, etc., de forma que la persona afiliada esté efectivamente integrada en su comunidad.

**23. Avanzaremos en la agilidad y calidad de nuestros servicios bibliográficos y seguiremos impulsando el uso del braille.**

23.a. - Avanzaremos hacia una red bibliográfica más dinámica, eficaz y ágil en la producción, perfectamente coordinada, homogénea, cohesionada y actualizada. Para ello, realizaremos un análisis permanente del mercado, que nos posibilite la adquisición de tecnología eficaz de los distintos procesos, incluso incorporando profesionales expertos que nos permitan abordar nuevos proyectos, con una mayor coordinación con otras áreas del Grupo Social ONCE.

23.b.- Consolidaremos las Tiflotecas como espacios modernos, dinámicos, interactivos y multifuncionales, utilizados por todos los clubes braille y de lectura, siendo las verdaderas herramientas para la potenciación de la lectura, sobre todo en braille, e intentando llegar más lejos en sus acciones, incorporando tecnología para la realización de los talleres que se puedan poner en marcha y que lo permitan.

23.c.- La Biblioteca Digital avanzará hacia una imagen actual y moderna, que cubra las expectativas y necesidades de las personas usuarias en cuanto a rapidez, sencillez, eficacia y contenidos, independientemente de cuál sea la forma de acceso: GOLD, Alexa, ClubONCE, cualquier otro distribuidor de servicios de lectura digitales accesibles, etc., siendo su objetivo fundamental ser disfrutada por el máximo número de personas afiliadas.

23.d.- Continuaremos priorizando la adaptación educativa y laboral, ofreciendo a las personas usuarias en el soporte y formato que se ajuste a sus necesidades, apostando por incorporar voces sintéticas de calidad en los procesos de adaptación sonora en las distintas lenguas cooficiales en España, de documentos para el ámbito escolar, laboral, etc., siempre que permitan agilizar el proyecto y mejorar la disposición de los recursos existentes.

23.e.- Se analizará y actualizará la oferta de publicaciones periódicas que adapta el SBO a braille y a sonido para los diferentes colectivos de personas afiliadas, ajustando dicha oferta a sus intereses y necesidades con el fin de que estas publicaciones de ocio sirvan para incentivar la lectura, especialmente en braille**.**

23.f.- Seguiremos trabajando con nuevas editoriales y las distintas administraciones públicas en lo referente a los archivos digitales, para que la respuesta del Servicio Bibliográfico sea más ágil y de mayor calidad.

23.g.- Pondremos en marcha iniciativas de formación y difusión de los servicios bibliográficos que hagan posible un incremento de más del 15% de las personas que los utilizan, sobre todo, entre los colectivos más vulnerables.

23.h.- En el área internacional, seguiremos participando a través de los diferentes proyectos, existentes o futuros, que puedan ser útiles para la mejora del servicio en cualquiera de sus aspectos, incluido el Tratado de Marrakech.

23.i.- Continuaremos impulsando el uso del braille entre las personas afiliadas que lo necesiten, incluidos seniors y personas afiliadas con sordoceguera, con especial atención a quienes se han afiliado recientemente, y acometeremos acciones que contribuyan a un mayor conocimiento y reconocimiento, tanto interno como externo, de este sistema de lectoescritura. En este sentido, seguiremos potenciando el Servicio de Atención Personal de Enseñanza de Braille a Personas Adultas, incorporando la figura profesional del promotor y promotora de braille en las Delegaciones Territoriales y Direcciones de Zona que aún no cuenten con ella. Por otra parte, implementaremos el método de enseñanza del braille a personas adultas, dotando a los profesionales implicados en la prestación de este servicio de los recursos y la formación pertinente.

23.j.- Realizaremos un análisis exhaustivo sobre la naturaleza, funcionalidad y actividad de los clubes braille y actualizaremos el documento marco correspondiente, dando respuesta a las nuevas necesidades y retos.

23.k.- La Comisión Braille Española (CBE) continuará dando respuesta a las necesidades que demande la evolución del lenguaje y el surgimiento de nuevos términos y signografías que requieran su normalización en braille. Por otra parte, para acometer adecuadamente las labores de asesoramiento a empresas y entidades en materia de etiquetado braille, se investigarán fórmulas que faciliten que la CBE disponga de herramientas o mecanismos que posibiliten una mayor y mejor medida de los parámetros dimensionales del braille, para garantizar la correcta legibilidad de los puntos por parte de diversos perfiles de personas usuarias. Lucharemos para que la CBE alcance el reconocimiento estatal que le permita certificar el etiquetado en braille de bienes y productos, ahora más necesario que nunca con la aprobación de la nueva Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios frente a situaciones de vulnerabilidad social.

23.l.- Se actualizarán y crearán recursos que propicien el conocimiento y aprendizaje del sistema braille por parte de la sociedad, valorando el diseño y desarrollo de cursos acreditativos para perfiles profesionales específicos (tales como maestros/as y profesorado), dándoles la máxima difusión interna y externamente en aquellos sectores profesionales que tengan relación con la discapacidad visual.

24. **Nuestras Fundaciones se transforman para llegar más lejos.**

24.a. - Continuaremos ampliando la capacidad productiva y mejorando los procesos de la Fundación ONCE del Perro Guía (en adelante FOPG), para contar con los recursos que, de modo paulatino y a medio y largo plazo, permitan llegar a entregar al menos 200 perros guía anuales, a partir del último año de mandato, sin renunciar a los niveles de calidad de las unidades que entregamos.

24.b.- Ofreceremos un Servicio de Perro Guía más eficaz, que satisfaga en mayor medida a quienes eligen contar con este auxiliar de movilidad. Por un lado, a las personas solicitantes, dando prioridad en el acceso al mismo a quienes presentan una mayor necesidad de mejora de su movilidad y acortando los tiempos de espera hasta obtener el perro guía; y, por otro lado, a quienes ya son usuarios y usuarias, poniendo en marcha herramientas que permitan un seguimiento más exhaustivo del funcionamiento de las unidades para una más efectiva resolución de problemas y un mayor control del uso responsable del perro guía y del mantenimiento de la salud y bienestar del mismo.

Así mismo, la Comisión de Valoración de Perro Guía valorará la necesidad de pedir a la persona solicitante información actualizada próxima a su posible convocatoria a curso, si se hubiese producido algún cambio significativo en su situación, hubiese pasado un tiempo desde que realizó la solicitud del servicio, etc.

Las delegaciones territoriales de la ONCE con el apoyo de las asociaciones de usuarios de perros guía del ámbito, llevarán a cabo contactos con los colegios veterinarios de cada territorio, para explorar las mejores ofertas de servicios veterinarios que pudieran disfrutar nuestros usuarios y usuarias, sin perjuicio de los acuerdos estatales que la FOPG pudiera conveniar con las entidades aseguradoras.

24.c.- Continuaremos apostando por la atención preferente de las personas sordociegas, como colectivo con especiales necesidades, potenciando su atención con apoyos comunicativos, incrementando el volumen de horas de mediación prestadas desde la Fundación ONCE para la Atención de Personas con Sordoceguera (en adelante FOAPS), fijándonos alcanzar la meta de las 100.000 horas de mediación comunicativa. Contaremos con un indicador que nos especifique cuántos servicios se han solicitado y cuántos se han podido realizar con éxito.

Además, estudiaremos la posibilidad de ampliar las áreas en las que estas personas reciben el Servicio de Mediación Comunicativa y se pondrán en marcha los mecanismos necesarios para que se reduzca el tiempo de espera en la incorporación de mediadores y mediadoras. Asimismo, impulsaremos, más si cabe, las acciones de difusión de nuestra Fundación entre el colectivo de mediadores en todos los ámbitos para consolidar una plantilla de profesionales que nos permita llegar a cubrir las necesidades de las mismas.

24.d.- Trabajaremos para concertar con las Comunidades Autónomas el Servicio de Asistencia Comunicativa Personal, intensificando la búsqueda de la complementariedad de los recursos.

24.e.- Pondremos en valor la labor de ONCE y FOAPS hacia el colectivo de personas con sordoceguera, profundizaremos en el conocimiento social de la sordoceguera como discapacidad única e impulsaremos la definición y establecimiento compartido de los distintos servicios y recursos que se ofrecen a dicho colectivo desde la ONCE, en coordinación con su movimiento asociativo, evitando la duplicidad de servicios por parte de diferentes entidades.

**En resumen, con esta nueva Ponencia de Servicios Sociales, UP apuesta claramente por evolucionar en la prestación de servicios, adecuarnos al cambio social y dar más oportunidades a las personas afiliadas para minimizar el impacto de la discapacidad visual y alcanzar una situación de bienestar pleno.**

**JUEGO. BIEN JUGADO**

1. **Marca ONCE: único operador de lotería responsables, segura y social.** La estrategia de marca y comunicación resaltará el papel de la ONCE como operador de lotería de carácter responsable, segura y social, siendo éstos sus atributos diferenciadores en el mercado.

En el ámbito de la comunicación, se trabajará en la investigación y nuevas estrategias para el desarrollo de un modelo más eficaz y eficiente que optimice la inversión publicitaria. Se buscarán fórmulas que garanticen que el mensaje llegue al público objetivo, en especial a nuevos segmentos de población, teniendo en cuenta en cada momento las limitaciones legales en medios digitales. Se impulsarán nuevos mecanismos que nos aseguren una comunicación actualizada y adecuada en los puntos de venta, fortaleciendo los mensajes, la comunicación comercial, el diseño gráfico de productos, así como la imagen en herramientas y dotaciones (quioscos, expositores, stands…).

**25.a)** Reforzaremos y consolidaremos tanto nuestra identidad social como la de operador de juego seguro y responsable en el ámbito de la comercialización de las loterías, al igual que en el desarrollo de las políticas de Juego de la Organización, dado que la condición social y responsable de la ONCE como operador de lotería constituye un modelo singular y diferenciador en el mercado, un ejemplo de cómo conciliar la rentabilidad económica con la contribución social. Nuestro modelo, único en el mundo, aporta un valor diferencial alineado con la sensibilización y preocupación de la sociedad frente a los problemas relacionados con las malas prácticas del juego.

**25.b)** Progresaremos, en coherencia con el posicionamiento de la ONCE como operador de lotería social y responsable, en la modernización de su imagen, reforzándola con atributos que la hagan más atractiva y actual. Esta evolución es necesaria para contribuir a la fidelización de los compradores y compradoras actuales y facilitar la incorporación de nuevos nichos de mercado que han de constituir el futuro de la Organización.

La experiencia de la clientela cobra aquí una especial importancia, requiriendo la activación de medidas que incentiven el atractivo e interés mencionado en todos los ámbitos, formas y puntos de contacto e interacción con los compradores y compradoras actuales y potenciales. La contribución del punto de venta es de vital importancia en la mejora de esta experiencia, puesto que junto a la figura del agente vendedor/a, es el nexo de contacto con la clientela y la sociedad. También se revisará el diseño gráfico de los productos para aumentar su atractivo y posicionarlos con las preferencias del público objetivo, en sintonía con la identidad de la ONCE.

**25.c)** Evolucionaremos con el actual modelo de comunicación comercial que hace tangible su estrategia a partir del desarrollo de diferentes acciones y campañas publicitarias estructuradas en olas de emisión que respaldan la casi totalidad de los productosen consonancia con nuestra labor social, manteniendo un sistema que nos permita interactuar con el mercado impulsando el contacto y diálogo con la clientela. Para favorecer la eficacia y eficiencia de la comunicación y alcanzar un modelo más sostenible, seguiremos trabajando en una línea de racionalización de estas campañas y en la evaluación del impacto de la estrategia de medios y formatos utilizados para su difusión, favoreciendo fundamentalmente el alcance de la comunicación a nuevos segmentos poblacionales. Cabe subrayar la especial relevancia de este último aspecto en un contexto en el que los hábitos de consumo de medios y de contenido evolucionan constantemente; donde la oferta televisiva y radiofónica está cada vez más fragmentada; los soportes “tradicionales” pierden audiencia de forma evidente y sostenida; y la comunicación digital se limita como consecuencia de la aplicación del Real Decreto de Comunicaciones Comerciales de Juego.

1. **El juego seguro y responsable como ideario y seña de identidad.** Este compromiso se debe materializar en los principios de transparencia y fiabilidad, tanto en el diseño de los productos, como en los planes de comercialización y comunicación, promoviendo el consumo responsable del juego y evitando estrategias que fomenten su consumo incontrolado.

**26.a)** Continuaremos fortaleciendo el sistema de gestión de la seguridad de la información en el área de juego como elemento fundamental en la estrategia de la ONCE, y se abordarán los planes de contingencia que aseguren la integridad y disponibilidad de todos nuestros procesos y productos en cualquier momento y circunstancia, especialmente los más críticos, para seguir siendo reconocida como un operador de Juego seguro mediante las certificaciones correspondientes de la Asociación Mundial de Loterías (WLA) y la ISO 27001.

**26.b)** Velaremos por el cumplimiento de una estrategia global y coordinada en materia de juego responsable, que tenga como marco referencial los controles establecidos en el estándar de juego responsable de la Asociación Europea de Loterías y Apuestas del Estado (European Lotteries), reconocido como el más eficaz para la protección de los jugadores y jugadoras, así como los requisitos de la regulación española que resultan aplicables a la ONCE, con el objetivo de mantener la alineación y certificación.

**26.c)** Implementaremos los mecanismos necesarios para que las estrategias de juego responsable sean parte esencial, consustancial e integrante de la gestión cotidiana de los procesos y circuitos que configuran los productos de juego, haciendo hincapié en la comunicación y formación a todas las personas trabajadoras, reforzando los seguimientos e instrucciones a toda la estructura comercial,con especial incidencia en las prohibiciones expresas. Unidad Progresista se compromete a establecer un plan de actuación específico incorporando comprobaciones periódicas sobre la idoneidad de todas las medidas adoptadas, realizando las mejoras oportunas.

**26.d)** Continuaremos fomentando la investigación y los estudios, propios y externos, para contribuir a la sensibilización y comprensión social de los problemas vinculados al juego no responsable, así como la participación de forma activa en seminarios y conferencias relacionados con el consumo responsable organizados por asociaciones de operadores de loterías y por otras organizaciones o entidades relevantes nacionales e internacionales.

**26.e)** Reforzaremos la estrategia de Lotería Responsable, Segura y Social, en todos los canales de venta, con el objetivo de fortalecer el posicionamiento de la ONCE y así distinguirla como modelo de operador único en el mundo, velando especialmente por la transmisión y difusión de nuestros principios a los vendedores y vendedoras, por ser la representación y la imagen más cercana a la sociedad en la cadena de transmisión de los valores ONCE, donde en su totalidad son personas con discapacidad.

**27. El diálogo con instituciones, asociaciones, foros empresariales y grupos de interés, como forma de conocimiento y de posicionamiento**. Desde Unidad Progresista se promoverá la presencia y diálogo de la ONCE con instituciones, asociaciones y grupos de interés, tanto estatales como de ámbitos autonómicos y locales, del sector público y privado en todos aquellos escenarios que afectan al desarrollo del negocio de las loterías.

**27.a)** Se impulsará y promoverá el diálogo con las diferentes instancias o instituciones de carácter público, ya sea en el marco estatal, autonómico y/o local, en relación con el desarrollo de las loterías de la ONCE en los diferentes ámbitos.

**27.b)** Continuaremos con la interlocución bilateral con los diferentes operadores de juego públicos o privados, tanto en España como a nivel internacional.

**27.c)** Fomentaremos una mayor presencia y/o relación de la ONCE con entidades y foros públicos y privados, que supongan un grupo de interés institucional o en los que se promuevan iniciativas comerciales que puedan suponer un desarrollo de nuestra lotería desde la perspectiva social, responsable y sostenible, tomando en consideración otros modelos de negocio.

**28. El cliente como centro de nuestra actividad.** Se seguirá trabajando en la mejora continua de la experiencia de cliente, con el objetivo de crear una relación más cercana, directa y personal. Independientemente de la renovación de los elementos dotacionales del vendedor/a, se avanzará en la digitalización con el máximo respeto a los canales presenciales, nunca a través del canal online. Asimismo, se progresará en el desarrollo de la nueva estrategia de fidelización, para generar una conexión más sólida con nuestra clientela. Se revisarán los productos para dotarlos de un mayor atractivo y valor añadido, estudiando la posibilidad de aplicar mecánicas de participación más interesantes que contribuyan al acercamiento del público objetivo. Se perseguirá atraer nuevos compradores/as y rejuvenecer nuestra cartera de clientes.

**28.a)** Con el objetivo de situar a la clientela en el centro de nuestra actividad comercial, progresaremos en el desarrollo y expansión de la nueva estrategia de fidelización, que tiene como principal meta construir una relación más cercana y un vínculo más estrecho con la misma, conociendo sus hábitos y dando respuesta a sus motivaciones. Este modelo de fidelización se aplicará en todos los casos, independientemente del canal en el que operen, contribuyendo así a la convergencia de intereses y valores comunes. La estrategia debe ser el resultado de una comunicación más personal y relevante, mejorando su experiencia y vinculación con la marca. Dicha estrategia contribuirá a la modernización de la marca y a la construcción de la estrategia del dato, gracias a la información generada y su explotación.

**28.b)** Avanzaremos en el desarrollo de una estrategia de digitalización de la clientela de los canales presenciales para fortalecer su relación con el punto de venta, nunca a través del canal online. El desarrollo y explotación de una gran base de datos nos facilitará profundizar en su conocimiento y desarrollar una comunicación más personal. La digitalización, inicialmente prevista mediante la oferta de servicios de valores añadidos a través de aplicaciones móviles, estará conectada con la estrategia del dato, pues permitirá la generación y explotación de la información, así como atraer a clientes más cercanos a las nuevas tecnologías y a los canales presenciales facilitando la construcción de una imagen de marca más moderna y atractiva, sin olvidar a la clientela tradicional, y siempre con el trato personal que nos caracteriza.

**28.c)** Proseguiremos con la revisión de los productos actuales y con el análisis de nuevas oportunidades, con el objetivo de atraer a nuevo público comprador y lograr una motivadora, atractiva, satisfactoria y mejor experiencia de juego más rica. Se pondrá especial atención en captar el interés de otros mercados objetivos que, buscando una relación más estrecha con las marcas, representan un eje estratégico para la sostenibilidad del negocio al contribuir al aumento y rejuvenecimiento de la base de clientes. En línea con los nuevos hábitos de consumo, también se avanzará a través de la estrategia de producto y servicios en la convergencia entre los entornos físico y digital. Todo ello contribuirá a mejorar la experiencia de cliente, facilitar el consumo y modernizar la marca ONCE como operador de lotería responsable, segura y social.

En esta dinámica de fidelización y digitalización, facilitaremos el acercamiento de la clientela a nuestros puntos de venta.

**29. Nuestra red comercial como representación de los valores e imagen de la ONCE.** Desde Unidad Progresista avanzaremos en la consolidación de todas las herramientas y formatos de trabajo accesibles facilitados a la red de ventas para seguir evolucionando en la profesionalización y motivación del vendedor/a, con especial atención a las diferentes idiosincrasias de los perfiles de nuestra red de ventas y, en especial, a las personas con ceguera total o sin resto visual funcional. Tras la evolución de una metodología de trabajo que ha promovido una gestión comercial reconocible para todos y todas, progresaremos en el objetivo de su consolidación y profesionalización, teniendo un papel relevante todos los equipos comerciales. Además, se establecerá como gran objetivo la formación, entendida como estrategia de renovación y como apuesta de futuro, con especial foco en la red de ventas. Dada la especialización en el área de Juego, se hace necesario avanzar en la búsqueda, detección, fomento y creación de talento.

**29.a)** Para conseguir una cobertura óptima de la plantilla de vendedores y vendedoras, y por ende de mercado, se seguirá desarrollando la metodología en procedimientos, procesos, conceptos y selección para la captación y seguimiento de cada aspirante, con especial atención a la formación y contenidos de la misma, mejorando las herramientas actuales y haciéndolas aún más homogéneas, independientemente de la fuente por la que lleguen las candidaturas.

**29.b)** Avanzaremos en la consolidación de un plan individualizado enfocado en cada agente vendedor/a, con el objetivo inequívoco de potenciar al máximo su desarrollo, tanto profesional como competencial, y enfocado a una visión motivacional transversal, con especial atención a las personas con ceguera total o sin resto visual funcional. En este sentido, continuaremos con la coordinación necesaria con el Área de Servicios Sociales para Personas Afiliadas.

**29.c)** Continuaremos progresando en la implantación de estrategias comunicativas bidireccionales con la dotación de herramientas tecnológicas y metodologías de autogestión, fomentando el uso de PortalONCE, que faciliten a la plantilla de agentes vendedores y vendedoras el desarrollo de su labor profesional, lo que redundará además en su seguridad.

**29.d)** Seguiremos potenciando y mejorando el servicio ARCO, afianzando funciones que ayuden a la consecución de los objetivos comerciales y operativos, reforzando la formación comercial e institucional, además de los procesos, protocolos y recursos profesionales para atender las necesidades del personal vendedor con máxima agilidad y calidad.

**29.e)** Contando con nuestros vendedores y vendedoras, continuaremos con el impulso y mejora constante de la dotación de equipamiento, elementos de apoyo comercial, de imagen e identificación, avanzando con la instalación constante del nuevo modelo de quiosco, así como con la innovación, mejora continua, adecuación y suministro de los expositores a las diferentes necesidades existentes. Igualmente, trabajaremos en la evolución del actual chaleco como prenda de identidad corporativa, al tiempo que se estudiarán nuevas fórmulas que contribuyan a potenciar la imagen del vendedor/a y el punto de venta.

**29.f)** Progresaremos en la consolidación de procesos formativos adaptados a las necesidades colectivas y particulares del personal vendedor fomentando el conocimiento y sentimiento de pertenencia institucional. Para ello, se actualizará de forma continua cada acción formativa integrada en los planes anuales y se establecerán planes de formación individualizados por temáticas comerciales y competenciales.

**29.g)** Seguiremos mejorando en fórmulas para reconocer la motivación y la profesionalidad de la plantilla de agentes vendedores y vendedoras, transmitiéndoles el compromiso mutuo existente entre la ONCE y su personal.

**29.h)** Seguiremos reforzando la figura de las personas mentoras con una selección variada de diferentes perfiles, tanto desde un punto de vista formativo como en su inclusión en otras acciones claves y de relevancia para el impulso de la venta, poniendo especial atención en su papel como vehículo transmisor y afianzador del sentimiento de pertenencia a la ONCE, así como de los valores institucionales de la Organización.

**29.i)** Impulsaremos nuevas metodologías de trabajo basadas en soportes tecnológicos y de planificación innovadores y de vanguardia, para que nuestros equipos comerciales tengan mayor capacidad para potenciar e incrementar la atención comercial continua a nuestra red de agentes vendedores y vendedoras, consiguiendo así propiciar su propio desarrollo profesional y competencial, al igual que detectar y elaborarles planes de acción individualizados.

**29.j)** Intensificaremos el análisis permanente de nuestros puntos de venta, al igual que el estudio constante de prospección de mercado, avanzando en el plan integral de cobertura.

**29.k)** En base a la especialización de las personas responsables del área de juego, y a la evolución constante del mercado en los últimos años, continuaremos invirtiendo esfuerzos en recursos, junto con desarrollo profesional y competencial de los distintos roles intervinientes. Llevaremos a cabo procesos de análisis y evaluación, que nos permitan realizarprocesosformativos adaptados a las necesidades, acompañado de guiones y plantillasde trabajo en aras a la efectividad y coordinación de tareas.

**29.l)** Impulsaremos la búsqueda del talento en el área de juego, garantizando así una adecuada renovación de responsables, tanto a nivel profesional como competencial.

**29.m**) Siendo la figura del agente vendedor/a la representación más cercana a la sociedad de los principios de la ONCE, continuaremos incidiendo especialmente en la transmisión de los valores que nos identifican como operador de lotería responsable, segura y social, estudiando acciones para su difusión.

**30. El Canal Complementario, sumando mercado.** **De una idea innovadora a una sólida realidad con alma ONCE.** Con la asunción total de la gestión del canal, se debe consolidar una fórmula de trabajar bien estructurada, consistente y firme, que dé un servicio de alta calidad a los establecimientos colaboradores, asegurando la fidelidad en un alto porcentaje, a la vez que se exploten otros sectores posibles, por rentabilidad, posicionamiento estratégico y alineamiento institucional.

**30.a)** Continuaremos evolucionando y consolidando las fórmulas de comunicación y de gestión para velar por la complementariedad y compatibilidad con el Canal Principal, en la búsqueda de sinergias y vacíos comerciales idóneos para cubrir por el CFC con el fin de aprovechar las oportunidades de mercado.

**30.b)** Seguiremos trabajando para consolidar la gestión comercial global del Canal Físico Complementario (CFC), buscando una mayor eficacia, productividad y rentabilidad.

**30.c)** Estaremos en una posición transversal de excelencia enla atención al punto de venta, desde el contacto más cercano de los y las comerciales, hasta la gestión más centralizada en la búsqueda de satisfacción y orgullo en la relación, para una fidelidad comercial e identificación institucional, sirviendo como punto de unión con el Grupo Social ONCE.

**30.d)** Continuaremos con el objetivo de expansión sostenible, complementaria y compatible del CFC, tanto de la tipología de puntos de venta independientes, como de nuevos corporativos, para que, sin obviar las nuevas oportunidades, dediquemos especial atención a los que ya sabemos que mejor se adaptan a nuestra actividad, por productividad y/o estrategia de posicionamiento, además de valores e imagen.

**30.e)** Ampliaremos la comunicación con los puntos de venta del CFC a través de la implementación de un Portal con acceso personalizado para nuestros puntos de venta colaboradores, donde, además de información comercial, se explicarán los principios y servicios sociales de nuestra Institución y permitirá optimizar el acceso a la información necesaria para las gestiones administrativas específicas de los establecimientos de este Canal. Además, se utilizarán herramientas específicas para el control bidireccional de la información, las cuales ayudarán a valorar la utilidad de las comunicaciones y a tener actualizados los datos.

**30.f)** Seguiremos potenciando el servicio de atención a los establecimientos del Canal Complementario ATENEO, afianzando funciones que ayuden a la consecución de los objetivos comerciales y operativos.

**31. El Canal digital como soporte para llegar a nueva clientela, progresando en el posicionamiento de la ONCE como referente de oferta digital del mercado de loterías.** El cambio de hábitos de consumo, cada vez más dependiente de las compras por internet, exige reforzar nuestra oferta y presencia en dicho canal. Se revisarán distintos soportes, web y app, para asegurar la mejor usabilidad, desarrollándose más productos nativos y exclusivos para este espacio.

**31.a)** Continuaremos con la tendencia de sostenibilidad de los ingresos, pero que, a su vez, nos sitúe como referente digital del mercado de loterías.

**31.b)** Continuaremos trabajando para conseguir una cartera de productos de lotería másatractiva, así como de nuevos servicios y/o productos complementarios que permita una mayor interacción de la clientela, junto a la marca social y responsable de nuestras loterías.

**31.c)** Promoveremos la puesta en marcha de aquellas herramientas técnicas que permitan el desarrollo de elementos o soportes de conectividad amigables, favoreciendo aplicaciones nativas, intuitivas y de uso generalizado.

**31.d)** Prestaremos especial atención al desarrollo del entorno virtual denominado metaverso, a la organización del comercio y sus posibilidades para nuestros productos.

**32. La tecnología y digitalización como medio de progreso.** Desde Unidad Progresista continuaremos apostando por mantenernos a la vanguardia tecnológica en todos nuestros procesos operativos y logísticos, y desarrollando nuevas fórmulas facilitando las tareas diarias del personal vendedor, con el firme objetivo y compromiso de prestar un mejor servicio y más seguro a todos los canales de venta, poniendo especial énfasis en el canal tradicional.

Los conceptos más avanzados, tales como robotización, inteligencia artificial o industria 4.0, se adaptan perfectamente, tanto a la fabricación de nuestros productos como a la logística y al soporte a los canales de venta, por lo que continuaremos por el camino ya emprendido para estar siempre en los mayores niveles de su desarrollo y aplicación a fin de mantener un nivel óptimo en cuanto a seguridad, trazabilidad, rendimiento, productividad y eficiencia.

En cualquiera de las acciones, se mantendrá una constante monitorización, evaluación y reajuste de todas las herramientas y procesos de juego que nos permita favorecer la permanente mejora.

**32.a)** Continuaremos con el control y optimización de los recursos, modernizando y simplificando todas aquellas tareas que sean susceptibles de esta mejora dentro de los procesos del circuito de juego, con el firme propósito de seguir garantizando en todo momento el mejor servicio y atención a las necesidades de la plantilla de vendedores y vendedoras.

**32.b)** Seguiremos por la senda de la vanguardia y efectividad ya emprendida de la automatización de los procesos logísticos, para dar la máxima calidad, seguridad, trazabilidad y agilidad a las necesidades actuales y futuras del circuito de juego, de los canales de venta y de cada uno de sus productos.

**32.c)** Implementaremos nuevos métodos, posibilidades y opciones para realizar la liquidación y el pago de premios para dar mayor flexibilidad y seguridad a la operativa del agente vendedor/a, además de seguir trabajando en mantener y aumentar, si las circunstancias lo permiten, la red de puntos colaboradores, sin renunciar a nuevas fórmulas, fomentando la accesibilidad, cercanía, eficiencia y calidad en el trato al agente vendedor/a.

**32.d)** Consolidaremos la implantación del nuevo TPV de los canales presenciales, mejorando la experiencia de seguridad, accesibilidad y usabilidad, reduciendo riesgos técnicos y operativos, con un servicio técnico de calidad los siete días de la semana.

**32.e)** Continuaremos con una constante línea de investigación**,** a fin de analizar distintas posibilidades de aplicaciones susceptibles de ser utilizadas a través del terminal, dotándolede nuevas funcionalidades, tanto relacionadas con el juego, productos, consumibles y servicios, como sobre otras utilidades, avanzando en la autogestión del agente vendedor y vendedora, potenciando, implantando y mejorando igualmente el servicio a través de PortalONCE.

**32.f)** Mantendremosuna monitorización constante de todas las herramientas y procesos que nos permita un análisis y mejora continua**,** a fin de seguir avanzando en la máxima efectividad y productividad.

**33. Pensando en verde.** Como principio básico respecto a la sostenibilidad y el compromiso con el medio ambiente, así como con la reducción de la huella de carbono, se aplicarán las medidas que, en favor y sin perjuicio de la actividad comercial, profundicen en la disminución de recursos para realizar nuestros procesos, al igual que en el uso de materiales reciclados y reciclables con certificaciones medioambientales reconocidas que favorezcan la economía circular.

**33.a)** Continuaremos avanzando para convertir al Centro Logístico y de Producción de Productos de Juego de la ONCE (CLP) en una instalación industrial a la vanguardia de la innovación, la digitalización y la sostenibilidad comprometida con el medio ambiente.

**33.b)** Adoptaremos medidas y acciones que permitan favorecer y generar un cierto grado de autoconsumo. Así mismo, avanzaremos en la reducción de la huella de carbono tanto en procesos productivos e instalaciones como en los elementos dotacionales de la red de ventas, estudiándose en su caso **el uso** de las energías renovables y la implantación de medidas compensatorias, incentivando así la economía circular.

**33.c)** Fomentaremos la información y medidas de concienciación de la red de ventas y divulgación, tanto interna como externa, del compromiso de la ONCE con el medio ambiente.

**33.d)** El compromiso de la ONCE con el medio ambiente deberá tener un papel fundamental y predominante en nuestro caminar hacia el futuro, por lo que se emprenderán estudios y acciones para generar puentes sólidos por donde poder transitar hacia la sostenibilidad y la economía circular, buscando sinergias con otras áreas del Grupo Social ONCE.

**34.** **Desarrollar la expansión de la ONCE en otros mercados internacionales.** Consolidaremos los proyectos de juego iniciados trabajando en su desarrollo y crecimiento comercial. Buscaremos alianzas estratégicas en otros países con el propósito de desarrollar otros proyectos de juego que nos permitan fortalecer la presencia e imagen de la ONCE en el extranjero, así como en las principales asociaciones sectoriales, asumiendo un papel activo, como vía para potenciar el posicionamiento de la ONCE a nivel internacional como referente de lotería responsable, segura y social.

**34.a)** Continuaremos trabajando el posicionamiento de la ONCE fuera de España, como un operador de lotería responsable, segura y con un inigualable proyecto social. Para ello, nuestra presencia y participación en las organizaciones sectoriales se ha confirmado como una de las herramientas más eficaces para avanzar en este objetivo. Nuestro ejemplo nos permite ser parte de foros de referencia sobre cuestiones importantes del sector y nos da la oportunidad de construir y consolidar relaciones internacionales necesarias para el desarrollo de líneasde negocio.

**34.b)** Consolidaremos los proyectos de juego ya iniciados explorando vías para hacerlos crecer en un futuro, y buscaremos la apertura de otros proyectos de juego, a través del análisis continuo de oportunidades comerciales y de alianzas estratégicas con operadores de otros países, empresas y proveedores clave del sector. Para ello, destacaremos y reforzaremos la imagen del Grupo Social ONCE a nivel internacional como socio atractivo, confiable y de prestigio para el desarrollo de negocio fuera de España, poniendo el acento en el valor diferencial que supondría contar con un socio como nosotros.

**34.c)** En el entorno europeo, se ha de seguir trabajando para garantizar la estabilidad de los principios de mercado que defiende la ONCE y que garantizan su continuidad. El modelo europeo de las loterías, basado en el principio de subsidiariedad, se ve frecuentemente cuestionado. Por este motivo, hay que continuar monitorizando y actuando cuando sea preciso, para salvaguardar el statu quo de las loterías en Europa.

**35. Garantizando nuestro futuro.** Desde Unidad Progresista se perseguirá el mantenimiento de nuestra línea de obtención de recursos netos por la venta de nuestros productos de lotería y de otros productos o servicios complementarios, a fin de poder garantizar los fines sociales de la ONCE, avanzando en la optimización de todos los recursos.

**35.a)** Mantendremos la senda de consecución de ingresos con el objetivo, desde la máxima competitividad, de obtener los mayores resultados netos, estudiando la optimización de todos los recursos que favorezcan y ayuden a tal fin, estableciendo las alianzas necesarias públicas y privadas, nacionales e internacionales que contribuyan a ello.

**35.b)** Seguiremos innovando, captando valor a lo largo de cada proceso con agilidad y dinamismo, implementando medidas que contribuyan a mejorar la productividad y el margen de nuestros canales de venta y de nuestros productos, así como la captación de valor en los recursos humanos.

**35.c)** Continuaremos con nuestro objetivo irrenunciable de renovación de nuestros certificados de seguridad y juego responsable, lo que, como factor clave diferenciador, nos convierte, junto con nuestra propia identidad, en el único operador de lotería en el mundo, responsable, segura y social, y siempre con nuestra permanente lucha contra el juego ilegal.

**35.d)** Seguiremos velando por nuestros vendedores y vendedoras en total sinergia ya que conforman un pilar esencial en nuestra institución. Son los eslabones que forman la cadena humana que nos une en primera instancia con la clientela y la sociedad.

**ORGANIZACIÓN, CAPITAL HUMANO, GESTIÓN ECONÓMICA Y DE RECURSOS. BUEN TRABAJO**

**36.-** **PRINCIPIOS ESENCIALES DE GESTIÓN. -** Desde Unidad Progresista de la ONCE (en adelante UP) creemos que la gestión de la ONCE debe contener de forma transversal tres principios o valores esenciales: la **sostenibilidad,** comprometiéndonos a desarrollar nuestra actividad presente y futura con respeto al medio ambiente, garantizando la viabilidad a largo plazo de nuestro modelo económico y social, así como la consecución y mantenimiento de los puestos de trabajo; la **innovación,** como parte de la cultura que potencia la evolución a través de la tecnología, y la mejora de los procesos; y la **diversidad**, promoviendo la inclusión de las personas con discapacidad, la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, y la diversidad generacional, cultural, no visible, etc., enriqueciendo con ello los valores y el propio funcionamiento de la Institución. Además, en UP nos comprometemos a revisar los principios y valores que conforman la cultura del Grupo Social ONCE, para recoger la evolución que se ha producido en estos últimos años.

**36.a.-** Mantendremos como principio esencial una **gestión eficaz y eficiente** que garantice en todo momento la solidez económica y financiera de la Institución, la estabilidad en el empleo y la prestación de servicios de calidad a las personas afiliadas; así como la solidaridad con otras personas con discapacidad.

**36.b.-**Seguiremos impulsando la **transformación cultural** para lograr una Organización más ágil e innovadora, involucrando y motivando a todo el personal, vendedor y no vendedor, y participando activamente en el entorno de innovación externo, con el objetivo de acercar y facilitar a la Institución nuevas soluciones a sus necesidades, actuando siempre de forma coordinada con el resto de entidades del Grupo Social ONCE.

**36.c.-** Afianzaremos nuestro compromiso por la **sostenibilidad**, para reducir el consumo de recursos y la generación de residuos, aspectos que son claves para mitigar nuestro impacto negativo en el medioambiente, buscando también un ahorro económico en la Organización. Para ello cuantificaremos el impacto medioambiental de nuestra Organización y estableceremos objetivos cuantitativos y temporales para su reducción. Nuestros compromisos en materia de cambio climático, economía circular, eficiencia energética, gestión de residuos, conservación de la biodiversidad y reducción de la huella de carbono, entre otros, deben estar integrados en el ADN de la gestión de la Institución, teniendo muy en cuenta el impacto positivo en la sociedad de la que formamos parte.

**36.d.-** Continuaremos apostando por la inserción laboral e inclusión social de las personas con discapacidad en general y afiliadas en particular, tanto dentro como fuera del Grupo Social ONCE, y también por la **igualdad efectiva entre mujeres y hombres**, incrementando el porcentaje de participación del talento femenino en los diferentes puestos de trabajo en general y de gestión en particular, siendo referentes en la sociedad española en la lucha por la igualdad de las mujeres con discapacidad.

**36.e.-** La ONCE es una Organización en la que, cada vez más, conviven personas con y sin discapacidad, de diferentes generaciones, de distintas culturas y en la que se respetan las diferentes ideologías, creencias, orientaciones sexuales, etc. Es por ello por lo que seguiremos apostando por la **diversidad,** como forma de enriquecer la Organización en su gestión y en sus valores.

**36.f.-** Renovaremos nuestros compromisos en materia de **transparencia, ética**. y buen gobierno corporativo. Actualizaremos los códigos éticos de conducta del personal y de los equipos de gestión para recoger la evolución que se ha venido produciendo en los últimos años en la cultura y valores del Grupo Social ONCE. Continuaremos aplicando las exigencias normativas y las mejores prácticas de gestión en cuanto a cumplimiento normativo en los ámbitos de juego, tributario, penal y en otros en los que pueda exigirse. Mantendremos un funcionamiento coordinado de los diferentes órganos de seguimiento y prevención que existen o puedan crearse en el Grupo Social ONCE.

**37.-** **EN BUSCA DE LA EFICIENCIA.-** Nuestros procesos y forma de trabajar, no solamente deben ser eficaces en el sentido del control, la aplicación de las normas y la consecución de los objetivos; ahora nos toca intensificar nuestro trabajo persiguiendo la eficiencia, haciendo que dichos procesos sean más ágiles, dinámicos y sobre todo invirtiendo en ellos menos recursos y esfuerzo, sin perder la calidad en los servicios prestados

**37.a.-** Aprovechando la evolución tecnológica, **mejoraremos nuestros procesos de trabajo** para que sean más ágiles y eficientes.De esta forma se logrará una adecuada redistribución del trabajo y de los recursos humanos y materiales necesarios para el óptimo funcionamiento de la Organización evitando **duplicidades y esfuerzos innecesarios y excesivo manejo de documentos físicos**, encauzando las acciones hacia la consecución de una oficina sin papeles.

**37.b.-** Realizaremos, con la participación de nuestro personal, una revisión permanente de todos nuestros circuitos operativos, persiguiendo el objetivo de fomentar, el desarrollo de nuevas aplicaciones o mejora de las ya existentes de reducir tareas repetitivas que deben ser gestionadas cada vez más por procesos digitales, dedicando preferentemente los recursos humanos a la atención directa y a profundizar en la prestación del servicio a las personas. Reduciremos tiempos de gestión para acortar los plazos que van desde la solicitud del servicio a la resolución del mismo.

**37.c.-** En definitiva, nos comprometemos a incrementar la **eficiencia** sin perder **la eficacia**, persiguiendo la excelencia;y para ello seguiremos con las prácticas de **control y auditoría de la gestión** de los recursos que garanticen que la misma se lleva a cabo adecuadamente.

**38.-** **PRUDENCIA ECONÓMICA.-** Desde UP impulsaremos una gestión económica prudente y flexible, garantizando la adaptación de la Organización a los diferentes ciclos económicos que se producen periódicamente. Continuaremos elaborando planes estratégicos plurianuales. Es importante seguir manteniendo el equilibrio conseguido entre los costes fijos y variables, persiguiendo el objetivo de un endeudamiento ajustado a la capacidad de generar recursos de la Institución y manteniendo un fondo de garantía institucional.

**38.a.-** Partimos de que los recursos que obtiene la ONCE, en su inmensa mayoría provienen de la venta de nuestras loterías responsables, seguras y sociales, y de que junto con el cumplimiento de los objetivos globales de ventas, es preciso optimizar las ventas netas (GGR o ventas menos premios) de la Organización. Esto nos lleva a la obligación de gestionar nuestra cartera de productos persiguiendo esta optimización del GGR. También debemos ser conscientes, de que una parte de los premios de nuestros productos están sometidos en el tiempo a variaciones por el azar y deberemos garantizar que las mismas sean soportadas por el fondo de estabilidad, de premios evitando que afecte a nuestros resultados económicos.

**38.b.-** En la gestión de gastos, debemos mantener una relación adecuada entre los costes fijos y variables, ya que los primeros son compromisos que no están relacionados con los ingresos y los segundos evolucionan con relación a los mismos. Por ello, de este equilibrio va a depender la capacidad de adaptación de la Institución ante diferentes contextos.

**38.c.-** El margen neto que obtenemos de la venta de productos de lotería (GGR menos comisiones, costes del personal vendedor y otros costes indirectos de juego) es la fuente de recursos que nos permite sufragar nuestros servicios sociales y la solidaridad con otros colectivos de personas con discapacidad, por lo que tenemos que garantizar que estos evolucionen de forma coordinada con las variaciones de dicho margen.

**38.d.-** En cuanto a las inversiones, es necesario priorizar estas en el tiempo, de forma que puedan financiarse en gran medida con recursos propios, ajustando el endeudamiento a niveles razonables en función del resultado bruto de explotación (EBITDA). También priorizaremos aquellas inversiones que tengan una relación directa con la mejora de la gestión de la venta de nuestras loterías o de la prestación de los servicios sociales.

**38.e.-** Mantendremos un fondo de garantía institucional diversificado, con gran liquidez, rentabilidad y nivel de riesgo adecuados, que nos dote de un margen de maniobra económica suficiente, ante posibles contingencias que tenga que asumir la Organización.

**38.f.-** Desde UP seguiremos apostando por la planificación a medio y largo plazo, considerando que es imprescindible sincronizar la elaboración y actualización de los planes estratégicos con el programa de gobierno, de forma que ambos estén totalmente alineados. Buscaremos una homogeneización en el contenido y formato de los planes estratégicos de las tres áreas de gestión de la ONCE y de sus Entidades Dependientes. También apostaremos por la planificación a corto plazo, considerando que el presupuesto anual es la herramienta ideal para ello, y además potenciaremos que cualquier proyecto de reforma normativa, procedimental, o de desarrollo supere un análisis previo de viabilidad económica, garantizando de esta manera su sostenibilidad en el tiempo.

**38.g.-** Seguiremos fortaleciendo el área de **Auditoría Interna** con mejoras en sus procedimientos, avanzando en la digitalización de los mismos. Asimismo, nos comprometemos a continuar sometiéndonos a los procedimientos de auditoría externos de carácter general obligatorio, a los acordados con el Gobierno de la Nación en el Acuerdo General, y a cuantos otros voluntarios se estime conveniente para una mejora en los controles y procesos operativos de la Organización.

**39.-** **RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC).-** El compromiso de UP con la responsabilidad social es histórico y demostrado, por ello continuaremos impulsando la RSC en toda la Institución, profundizando en la mejora de la gestión de riesgos, y en la selección de proveedores.

**39.a.-** Seguiremos trabajando por la **integración de la RSC en la estrategia** de la Organización, incorporando criterios ambientales, sociales y de buen gobierno en sus decisiones, lo que reportará diversos beneficios a todos nuestros grupos de interés y a la sociedad en general, fortaleciendo a su vez la reputación y el cumplimiento de las numerosas regulaciones que vendrán en esta materia.

**39.b.-** Continuaremos alineados con los **retos mundiales de desarrollo sostenible**, incluido nuestro compromiso en pro de la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de Naciones Unidas, trabajando especialmente en aquellos relacionados con nuestra actividad.

**39.c.-** Bajo los principios del Plan Director de RSC, que actualizaremos periódicamente, seguiremos elaborando y publicando anualmente **el Estado de Información no Financiera y Diversidad (también denominado Memoria de RSC),** para reportar la información sobre los hitos y hechos relevantes en la materia, mostrando asimismo la contribución que realiza la ONCE a la consecución de los ODS. También colaboraremos con el resto de las áreas del Grupo Social ONCE, en la realización de los informes anuales de valor compartido.

**39.d.-** Continuaremos avanzando en los nuevos procedimientos para la **selección y contratación de proveedores** con objeto de lograr una mayor transparencia, seguridad y control en dicha contratación por parte de la ONCE, consiguiendo las mejores condiciones posibles en la relación calidad-precio, teniendo en cuenta tanto los aspectos económicos y de calidad en los servicios como los principios y reglas de cumplimiento normativo, debida diligencia externa, así como la suscripción del código de conducta que inspira nuestro funcionamiento, procurando que dichos proveedores estén alineados con los valores y la cultura que conforman el Grupo Social ONCE.

**39.e.-** Deberemos seguir profundizando y asentando la gestión de riesgos, adaptando los parámetros y procedimientos a los nuevos requerimientos y circunstancias que vayan surgiendo, tales como modificaciones en juego responsable y seguro, responsabilidades jurídicas, prevención del blanqueo de capitales, cumplimiento fiscal, etc., intensificando la elaboración de planes de continuidad para cubrir cualquier contingencia.

**40.- CAPITAL HUMANO.-** Lo más importante para UP son las personas. Realizaremos un Plan Estratégico para la gestión del capital humano. Continuaremos potenciando y extendiendo la figura del mentor o mentora en puestos de gestión, determinados puestos técnicos y administrativos, así como en la red de agentes vendedores y vendedoras. Se llevarán a cabo acciones para la motivación constante de la plantilla y la vinculación con el proyecto, así como un análisis permanente de la eficacia y eficiencia del personal laboral en el desempeño de sus funciones. Apostaremos por el trabajo por objetivos, el desarrollo profesional y la promoción de todo el personal en un clima de trabajo motivador.

**40.a.-** Pondremos en marcha un Plan Estratégico para la gestión del capital humano teniendo en cuenta los procesos de renovación, selección, formación, motivación y vinculación con el proyecto, aplicando en los procesos de captación el modelo de competencias requeridas para cada puesto, priorizando a las personas afiliadas, y evolucionando nuestra área de personal hacia una auténtica gestión del talento. El citado Plan Estratégico definirá la estructura de la Dirección de Recursos Humanos (en adelante RR.HH.), sus políticas, sus objetivos y las medidas de transformación digital.

**40.b.-** Estableceremos con carácter periódico y en consonancia con las líneas estratégicas que se determinen desde el Consejo General, un Plan de Cobertura de Vacantes en el cual se detallen las necesidades de plantilla para el próximo mandato.

Apostaremos por una mejora de los procesos de captación de talento, tanto interno como externo, para ello revisaremos el vigente procedimiento de cobertura de vacantes para hacerlo más ágil y eficaz en todos sus aspectos. Elaboraremos un mapa de competencias por puestos o grupos de puestos, extendiéndolo a la totalidad de la plantilla y desarrollando planes de selección en función de estos. Trabajaremos para mejorar la selección de talento en el colectivo de agentes vendedores y vendedoras, agilizando, homogeneizando y coordinando los procesos. Por otro lado, innovaremos y potenciaremos nuestra imagen de marca en los portales de empleo y redes sociales especializadas, haciéndola más atractiva.

**40.c.-** Seguiremos potenciando la figura del mentor/a y su formación para colectivos como agentes vendedores y mandos intermedios, extendiéndola a todas las áreas de gestión y en especial, a determinados puestos técnicos y administrativos clave para la Organización. En un contexto marcado por el relevo generacional y los nuevos retos, es necesario garantizar la transmisión de la experiencia, de la cultura institucional y los conocimientos del personal experimentado al de nueva incorporación, ya que forman parte del patrimonio de la Institución, por lo que estableceremos todos los procedimientos necesarios para ello y fomentaremos un pacto intergeneracional que evite la pérdida del talento.

**40.d.-** Desarrollaremos un Plan de relevo para los puestos que identifiquemos con un alto impacto en la Organización, estableciendo grupos de talento y de liderazgo, con el fin de desarrollar las habilidades y competencias de las candidaturas entrantes, implementando un sistema de tutorización buscando aquellas personas trabajadoras de la Organización profesionales, competentes, con dotes pedagógicas y empáticas, que puedan compartir su experiencia con estos candidatos/as.

**40.e.-** Adaptaremos los modelos de contratación laboral a las posibilidades que nos brinde el marco normativo en cada momento, apostando por la mayor flexibilidad y por la promoción de la contratación indefinida, para el colectivo de trabajadores y trabajadoras en general, y en particular para las personas afiliadas, estableciendo unos objetivos en el marco del Convenio Colectivo.

**40.f.-** Estableceremos mecanismos que, dentro del marco legal vigente, nos permitan aplicar criterios más homogéneos en los procesos de contratación de personas afiliadas y no afiliadas a la ONCE en los aspectos relacionados con los requerimientos de acceso, la duración de los contratos y demás condiciones contractuales, con la finalidad de promover una incorporación más estable a la plantilla del colectivo de personas afiliadas.

Además, quienes estén ocupando un puesto de representación que implique liberación, de Mando Intermedio o cargo de confianza asimilable, podrán presentarse en la fase de promoción interna a las vacantes que se produzcan en categorías laborales, y si a través del proceso de promoción logran dicho puesto, se les reservará hasta que en el futuro puedan desempeñarlo.

**40.g.-** Se llevarán a cabo acciones para la motivación permanente de la plantilla y la vinculación con el proyecto, integrando al nuevo personal en la cultura institucional del Grupo Social ONCE, así como un análisis permanente de la eficacia y eficiencia de éstas en el desempeño de sus funciones. Fomentaremos el desarrollo de las habilidades y competencias de la plantilla que incidan en una mejora del rendimiento y de la productividad y desarrollaremos medidas de rotación en las tareas para enriquecer el conocimiento de nuestros equipos. Mantendremos un clima laboral motivador que favorezca la retención del talento, con niveles de satisfacción superiores a la comparativa con el resto de empresas, midiendo anualmente su estado de situación e implantando líneas de mejora en aquellas cuestiones que fueran necesarias y reforzando el trabajo colaborativo.

**40.h.-** Seguiremos fomentando los canales de información con las y los trabajadores, tales como las sesiones informativas, publicación de artículos en las revistas internas, comunicaciones a través de PortalONCE, TPV’s, ordenadores, smartphones, etc. Todo ello para hacerles sentir parte de un proyecto común y partícipes de los desafíos y éxitos que conseguimos conjuntamente. Asimismo, impulsaremos líneas de comunicación individual del personal hacia la ONCE, donde puedan plasmar sus propuestas, reclamaciones e inquietudes.

**40.i.-** Potenciaremos dentro de la gestión de RR.HH. el peso del área de gestión del talento. Crearemos competencias en nuevas áreas como la gestión del desempeño, la compensación y beneficios, etc. Continuaremos trabajando en el bienestar y la salud del personal laboral , para lo cual reforzaremos los servicios centrales de gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo, promoveremos campañas de cuidados de la salud y mantendremos la certificación en calidad del sistema de gestión. Además, seguiremos potenciando un sistema sanitario complementario para el personal de la Institución.

**40.j.-** Diseñaremos una estrategia de análisis de datos que abarque los modelos descriptivos, predictivos y prescriptivos de la plantilla. Seguiremos avanzando en la digitalización, innovación tecnológica, concentración y automatización de los procesos de RR.HH., para asegurar la eficacia organizativa y el alto rendimiento en toda la organización. Estudiaremos la viabilidad de implantar un nuevo software de gestión de Recursos Humanos.

**40.k.-** En pro de la motivación del personal laboral, seguiremos impulsando el establecimiento de planes de incentivos por objetivos en todas las áreas de gestión y categorías laborales posibles.

**40.m.** Continuaremos avanzando en la potenciación y difusión de la figura de agente de igualdad en los territorios, con la finalidad de seguir desarrollando los planes de acción relacionados con esta materia.

**41.- LA MEJORA A TRAVÉS DE LA FORMACIÓN.-** La formación continua de los trabajadores y trabajadoras es un proceso fundamental que incide directamente en los resultados, al posibilitar la adquisición de nuevas habilidades y competencias que añaden valor al capital humano, máxime en un entorno como el actual, que exige personas innovadoras, con capacidad de adaptación y con una permanente actitud de mejora. Por ello, UP garantizará que la ONCE siga optimizando sus planes de formación dirigidos a la plantilla, así como manteniendo las ayudas y permisos individuales de formación, como vías complementarias para el perfeccionamiento de conocimientos y el desarrollo personal.

**41.a.-** Desde UP nos comprometemos a que la gestión de la formación en la ONCE siga manteniendo los más altos estándares de calidad, renovando anualmente la certificación que así lo acredita. Los Planes Anuales de Formación continuarán recogiendo las inquietudes formativas de toda la plantilla, y se enfocarán a la mejora de las competencias profesionales, tanto transversales como específicas de los puestos, con un impacto directo en la optimización de las tareas y funciones.

**41.b.-** Se potenciarán, a través de la formación, las competencias de liderazgo. gestión de equipos y la orientación a resultados para el personal que ocupe puestos directivos, mandos intermedios y otros puestos de gestión, impulsando el empoderamiento y liderazgo de las mujeres de la Organización, el desarrollo de las competencias digitales de todos los trabajadores y trabajadoras para facilitar la promoción interna, etc. Seguiremos impulsando a través de estos Planes, la especialización en habilidades de gestión y aquellos conocimientos que promuevan un mejor desempeño profesional.

**41.c.-** Coincidiendo con la mejora de las competencias digitales de todo el personal, se continuará potenciando la formación online y a través de videoconferencia, sin merma de la presencial, cuando sea ésta la modalidad más eficaz para la adquisición de los conocimientos. Se seguirá impulsando la formación en el uso de PortalONCE, desde cuya aplicación móvil se permitirá el acceso al campus virtual, manteniendo los mismos procedimientos para su valoración por parte de todos los actores implicados en la misma. Continuaremos garantizando la accesibilidad de los elementos materiales necesarios

**41.d.-** La ONCE vive actualmente en un contexto de relevo generacional, que nos expone al riesgo de perder una parte importante del conocimiento, talento y pericia acumulados en las últimas décadas. Aprovecharemos la eficiencia y agilidad que nos aporta la tecnología para establecer un sistema interno de gestión de la experiencia y del conocimiento, de forma que cada área cree y mantenga actualizado un repositorio-biblioteca de tutoriales y presentaciones breves, en formatos accesibles, a través de las cuales se expliquen los principales procesos clave.

**41.e.-** Actualizaremos periódicamenteen PortalONCE la biblioteca de recursos formativos a la que podrán acceder todos los trabajadores y trabajadoras, de especial interés para las nuevas incorporaciones y para quienes cambian de área o departamento, con recursos autoformativos rápidamente asimilables, incluyendo guías de acogida por perfil profesional, para que todo personal nuevo cuente con información sobre sus funciones, herramientas y principales proyectos, lo que permitirá reducir el tiempo de integración en la Organización o en el desempeño de nuevas tareas.

**41.f.-** En aras de fomentar la cultura de la autoformación y la proactividad, consolidaremos un sistema de formación voluntaria que tome en cuenta tanto las inquietudes formativas del personal trabajador de la ONCE como las tendencias del entorno. Los beneficios de este sistema serían, entre otros, mejorar la motivación de las personas empleadas a través de cursos o breves píldoras formativas relacionadas con su bienestar y el desarrollo de habilidades transversales, enfocadas en competencias comunes. Para ello, se ofrecerá a toda la plantilla un catálogo en constante renovación de cursos de acceso libre en el Campus Virtual, en los cuales podrán inscribirse y realizar en función de sus necesidades, de manera voluntaria y fuera de la jornada laboral, formación que se tendrá en cuenta en los procesos de traslado y promoción.

**41.g.-** Dada la importancia que tiene para la Institución el colectivo de vendedores y vendedoras, UP se compromete a revisar periódicamente el modelo, contenido y duración de la formación de aspirantes a la venta y de junior.

**41.h**.- Además continuaremos impulsando el programa de acogida a nuevas incorporaciones, en el que se incluye la acción todos somos ventas, por el que el personal no vendedor comparte una jornada con nuestras y nuestros vendedores**.** También se ofrecerá la oportunidad de hacerlo para aquellas personas que no lo hicieron en su día.

**42.- NEGOCIACIÓN COLECTIVA: NUESTRO MARCO LABORAL.-** Nos comprometemos a mantener la negociación colectiva como el marco estable de las relaciones laborales, negociando convenios colectivos que garanticen la sostenibilidad de la Institución y los derechos de los trabajadores y trabajadoras y de las personas afiliadas de presente y de futuro.

**42.a.-** Un pilar esencial del buen funcionamiento de la Organización es el personal trabajador que forma parte de la misma. Es por ello por lo que nos comprometemos a mantener la negociación colectiva como marco estable de las relaciones laborales, negociando convenios colectivos que conjuguen los intereses demandados por la representación de la parte social y, al mismo tiempo salvaguarden la calidad y cantidad de servicios a nuestros afiliados y afiliadas, garantizando la estabilidad en el empleo y la viabilidad económico-financiera de la Institución de presente y de futuro.

**42.b.-** En el marco de la negociación de los convenios colectivos, acordaremos planes de igualdad de género, que someteremos a un desarrollo y seguimiento periódico.

**42.c.-** Negociaremos nuevas medidas de flexibilización laboral, para fomentar la conciliación personal, familiar y laboral y, a su vez, continuaremos trabajando en el bienestar y la salud de la plantilla.

**42.d-** Mantendremos en todo momento una actitud abierta y dialogante con la representación de las y los trabajadores para estudiar sus demandas, inquietudes y sugerencias durante toda la vigencia de los Convenios, potenciando los canales de diálogo fluido con el Comité Intercentros como máximo órgano de representación de todo el personal laboral.

**43.- ESTRUCTURA DINÁMICA DE LA ONCE.-** Revisaremos de forma constante, la **estructura** de funcionamiento de la ONCE, adaptándola a las necesidades que en cada momento tenga la Institución y analizaremos la viabilidad del Centro de Atención de Servicios Compartidos en diferentes procesos.

**43.a.-** Analizaremos la estructura de funcionamiento de la Organización para adaptarla a los cambios que se vienen produciendo como consecuencia de modificaciones sociales, procedimientos de trabajo y la incorporación de nuevas tecnologías. Nuestro objetivo debe ser tener una estructura flexible, ágil, eficaz y eficiente.

**43.b.-** Adaptaremos los procesos para reducir los trámites que llevan más carga burocrática y trabajaremos para la consecución de una oficina sin papeles, sin descuidar la garantía y la seguridad en la toma de decisiones mediante un adecuado y ágil funcionamiento de los diferentes órganos.

**43.c.-** Estudiaremos la viabilidad de implementar, como forma organizativa de trabajo, Unidades de Servicios Compartidos entre los diferentes ámbitos de gestión en procesos comunes (contables, financieros, recursos humanos, compras y contratación, contratos de trabajadores y trabajadoras, nóminas y seguros sociales, liquidación de vendedores y vendedoras y algunas materias administrativas de servicios sociales, etc.), aprovechando las ventajas de los desarrollos tecnológicos de las herramientas de gestión y garantizando en todo caso, el incremento de la eficiencia, sin pérdida de la capacidad de decisión de los centros.

**44.- TECNOLOGÍA Y DIGITALIZACIÓN, INSTRUMENTO DE INNOVACIÓN.-** Seguiremos actualizando la tecnología en nuestra Institución para hacernos más eficaces y eficientes, con la máxima accesibilidad, garantizando una fuerte inversión en ciberseguridad Continuaremos con los procesos de digitalización, robotización y analítica de datos.

**44.a.-** Impulsaremos la revisión y rediseño de nuestros sistemas, así como nuestras metodologías de trabajo, para favorecer una mayor velocidad en la implantación de nuevos recursos y utilidades y en la evolución de los servicios informáticos, garantizando su accesibilidad. Profundizaremos en la aplicación de metodologías ágiles y de gestión eficiente que aseguren que la inversión en esta materia tiene un retorno claro y medible.

**44.b.-** Mantendremos una política de actualización continua de nuestras principales plataformas informáticas, fomentando el trabajo en la nube a través de diferentes dispositivos, que garantice su disponibilidad y evite posibles brechas de seguridad. También se potenciará el uso de medios telemáticos en la celebración de reuniones, actividades culturales, sociales, etc.

**44.c.-** Intensificaremos la digitalización de procesos y servicios, centrando este esfuerzo en transformarlos. Para lograrlo, nos apoyaremos en la robotización y la analítica avanzada de datos que se aplicará no solamente en el área comercial, sino también en el área de recursos humanos y servicios sociales. Asimismo, potenciaremos la toma de decisiones mediante firma y otras herramientas digitales.

**44.d-** Se promoverá la figura del referente de innovación en diferentes ámbitos de gestión de la Organización como forma de potenciar la transformación.

**44.e.-** Promoveremos la innovación interna y abierta al ecosistema de emprendedores/as y empresas tecnológicas, abanderando iniciativas que sitúen en primer plano la inclusión digital y la accesibilidad universal.

**44.f.-** La inversión en seguridad, además de garantizar la protección ante ataques de ciberseguridad y la correcta gestión de incidencias, contemplará también la formación y concienciación en el uso seguro de la tecnología, y en medidas que garanticen la respuesta ante posibles incidentes.

**44.g.-** Impulsaremos la gestión más eficiente de la información en todos los ámbitos para la obtención de informes útiles en el análisis, planificación de áreas de mejora y objetivos, así como para la toma de decisiones.

**45.- NUESTRAS DEPENDENCIAS MÁS ONCE.-** Impulsaremos un plan de mejora y homogeneización de imagen de todas nuestras dependencias, garantizando su accesibilidad. Además, continuaremos con la modernización y mejora de nuestras infraestructuras para adaptarlas a las necesidades y requerimientos actuales, incluyendo en ellas nuestro parque de quioscos y estands. Potenciaremos la gestión eficaz del patrimonio excedente.

**45.a.-** Continuaremos con la mejora de nuestras infraestructuras para adaptarlas a las necesidades y requerimientos actuales adecuándolas al nuevo marco normativo. Incorporaremos progresivamente medios y llevaremos a cabo actuaciones para garantizar la accesibilidad de nuestros edificios, según las necesidades, tanto físicas como sensoriales, de las personas que los frecuentan, adaptándolos a los baremos fijados por la Organización y las diferentes normativas de aplicación, de forma que puedan servir de referencia en materia de accesibilidad universal.

**45.b.-** Adoptaremos medidas para adecuar los espacios utilizados en los edificios a las necesidades actuales, dotando a todos los centros de los recursos materiales y tecnológicos necesarios para el desarrollo de sus funciones. Seguiremos llevando a cabo actuaciones de revisión y actualización del patrimonio inmobiliario, modernizándolo y adecuándolo para el mejor desarrollo de las actividades de la Organización.

**45.c**.- Ante la situación de crisis energética, nos comprometemos a hacer un uso responsable de los recursos y cumplir el marco normativo en esta materia, por ello**,** invertiremos en nuestras sedes para convertirlas en centros sostenibles y comprometidos con nuestros objetivos de eficiencia energética y compromisos medioambientales, con actuaciones como la instalación de placas solares para autoconsumo, la mejora de la eficacia de las envolventes exteriores, la instalación de iluminación LED, y aquellas otras que vayan surgiendo en el futuro.

**45.d.-** Estableceremos un plan de revisión y actualización de la imagen de todos los centros y dependencias de la Organización, tanto en lo que se refiere a rotulación interna y externa, como a aquellos otros elementos que faciliten la homogeneización de su carácter como centros de la ONCE, dándoles un nuevo concepto innovador, funcional y digital, acorde con los principios establecidos en esta materia para el Grupo Social ONCE.

**45.e.-** Seguiremos implementando nuevas actuaciones para realizar una gestión eficaz del patrimonio y espacios excedentes, mediante una actualización de los edificios a figuras urbanísticas más adecuadas, en los casos en los que sea posible, que nos permitan realizar ventas conforme a mercado o nuevos arrendamientos según sea más apropiado en cada caso.

**45.f.-** Continuaremos ejecutando el plan de renovación de quioscos, extendiendo la instalación del nuevo modelo, al que seguiremos incorporando cuantas mejoras se identifiquen como fruto de la experiencia en el uso. De igual forma procederemos con los estands instalados en centros comerciales y con los modelos de expositores portátiles, garantizando una imagen adecuada en todo el territorio nacional acorde con los valores del Grupo Social ONCE .

**46.- TODOS SOMOS GRUPO SOCIAL ONCE.-** Impulsaremos líneas de colaboración con las otras dos áreas ejecutivas del Grupo Social ONCE en materia de capital humano, imagen, solidaridad, responsabilidad social corporativa y consecución de ventajas para nuestros colectivos, ya que desde UP creemos que juntos somos más fuertes, avanzamos, progresamos más y llegamos más lejos.

**46.a.-** Continuaremos con la gestión conjunta de compras de bienes, servicios y suministros comunes entre las entidades que conforman el Grupo Social ONCE, aprovechando el volumen en la negociación de mejores condiciones con proveedores y garantizando que siga siendo ILUNION, el proveedor de referencia en igualdad de precio y calidad.

**46.b.-** Compartiremos entre las diferentes áreas ejecutivas las experiencias en innovación, transformación, tecnología y ciberseguridad para aprovechar los conocimientos ya adquiridos y la posibilidad de que sean extrapolables a las otras áreas.

**46.c.-** Seguiremos potenciando la posibilidad, para todo el personal del Grupo Social ONCE, de presentarse a la cobertura de vacantes que se produzca en cualquier entidad del Grupo.

Reconociendo las peculiaridades que la gestión de los recursos humanos tiene en cada una de las entidades, se compartirán experiencias que sirvan para fomentar el espíritu de pertenencia, la mejora del clima laboral y la vinculación con el proyecto del Grupo Social ONCE, buscando líneas comunes de obtención de beneficios para todas las personas trabajadoras y afiliadas. Ejemplo de esto, es el desarrollo de la tarjeta corporativa +ONCE. Se valorará la posibilidad en este último caso, de extender los beneficios de dicha tarjeta a pensionistas no afiliados y a los voluntarios y voluntarias de la ONCE.

**46.d.-** Se llevará a cabo una coordinación conjunta de aquellos proyectos de Sostenibilidad, en los que sea factible, como el cálculo y reducción de la huella de carbono, economía verde, etc.

**46.e.-** Como parte de nuestro ADN, seguiremos llevando a cabo acciones conjuntas en aquellos proyectos solidarios con colectivos desfavorecidos, que puedan necesitarlo o ante situaciones excepcionales que requieran la colaboración del Grupo Social ONCE, como recogida de alimentos, iniciativas para canalizar las aportaciones solidarias de la plantilla, aportación de fondos o material en situaciones de emergencia social**,** contribuyendo con ello a devolver a la sociedad una parte de todo lo que recibimos cada día.

**46.f.-** Se potenciarán encuentros y actividades entre personal trabajador de las tres áreas ejecutivas del Grupo Social ONCE para que, de manera transversal, nos conozcamos mejor y fomentemos el espíritu de equipo y de pertenencia.

En definitiva, seguiremos trabajando para compartir el talento, los recursos y la experiencia de las tres áreas que conforman el Grupo Social ONCE

**ILUNION. INNOVANDO PARA MULTIPLICAR**

**Aportación de valor corporativo y social.**

El principal objetivo de ILUNION es, y seguirá siendo, crear y aportar valor económico y social a nuestros accionistas, la ONCE y la Fundación ONCE, a nuestros diferentes grupos de interés y a la sociedad en general, poniendo siempre a las personas en el centro de todo lo que hagamos.

Nuestro propósito, “Construir un mundo mejor con Tod@s incluid@s”, es responsabilidad de todos. En ILUNION debemos seguir trabajando para asumir el rol que nos corresponde, con el fin de ser un grupo empresarial de referencia.

1. Durante años, tanto la ONCE como la Fundación ONCE, han dedicado enormes esfuerzos para construir lo que es ahora su grupo empresarial, ILUNION. Tenemos que seguir trabajando para devolver lo antes posible parte de estos esfuerzos mediante la consolidación de nuestro proyecto, maximizando la aportación de valor económico y social.

47.a) Visibilizar nuestra forma diferente de hacer empresa, basada en las Personas y en nuestros valores, nos permitirá que otras empresas vean en nuestro modelo el camino para construir un mundo mejor y un futuro con más oportunidades para todos y todas. Pequeñas acciones de muchas personas multiplican el impacto.

47 b). Atraer, desarrollar y compartir talento nos permitirá avanzar mejor en el futuro. ILUNION seguirá siendo cantera de futuros profesionales que pudieran ser necesarios en el conjunto del Grupo Social ONCE.

1. C). Hemos avanzado mucho en estos últimos años y los resultados así lo demuestran. Seguiremos identificando e impulsando sinergias tanto en ILUNION como entre las tres áreas ejecutivas que nos permitan ser una Organización más competitiva.
2. D). Lograr que ILUNION cada día sea más conocida y reconocida dentro y fuera de nuestro Grupo Social ONCE, tanto en España como fuera de nuestras fronteras, contribuirá a potenciar, aún más, nuestra marca institucional y nuestros valores.
3. **ILUNION, un proyecto con valores, una empresa con Alma.**

Tenemos la gran suerte de haber heredado, compartir y haber hecho muy nuestros los 11 valores de la ONCE y de la Fundación ONCE, integrándolos en nuestra cultura corporativa y en nuestra forma de hacer las cosas. Los compartimos día a día con todos nuestros grupos de interés. Tanto nuestra capacidad de ser capaces como el compromiso de todas las personas que formamos parte de ILUNION nos deben ayudar a que nuestro modelo empresarial y social siga evolucionando.

1. A)Continuaremos trabajando para que nuestros valores cada vez sean más conocidos y reconocidos por nuestros equipos en todos nuestros centros de trabajo.
2. B) Las empresas evolucionan a gran velocidad y en ILUNION debemos hacerlo, al menos, al mismo ritmo. Para ello, redefiniremos nuestra cultura corporativa en base a nuestros 11 valores para adaptarla a las nuevas necesidades y que sea común en todas nuestras empresas. El nuevo equilibrio entre autonomía y responsabilidad, la optimización de tiempos y recursos, la agilidad, la flexibilidad, la cercanía y el trabajo en equipo, formarán parte de nuestra nueva cultura corporativa.
3. **Nuestros cuatro pilares.**

En ILUNION tenemos el convencimiento de que “el futuro está en nuestras manos” y nos toca imaginárnoslo, diseñarlo y continuar construyéndolo. Para ello contamos con nuestros cuatro pilares, *Personas, Transformación, Excelencia y Sostenibilidad*, y con dos grandes ejes de actuación conectados, Experiencia de empleado y Experiencia de cliente, motores de nuestro modelo empresarial.

1. A) Nuestros cuatro pilares son cada vez más sólidos y actúan de forma integral y transversal en nuestra estrategia. Dentro de nuestros planes estratégicos le dedicaremos un apartado especial a su desarrollo y consolidación, llegando a todos los niveles de la estructura organizativa.
2. B) Situaremos en todo momento a nuestros equipos y clientes en el centro de todo lo que hagamos, mostrando cercanía y confianza. Lograr una óptima experiencia tanto de empleado como de cliente será clave en el nuevo impulso que le queremos dar al grupo empresarial; “*Empleados felices, Clientes felices, resultados felices*”.
3. **Las Personas, siempre en el centro de todo lo que hacemos, nuestra razón de ser.**

Somos un grupo de Personas para Personas, un equipo que apuesta claramente por el talento de todos y todas, independientemente de su discapacidad, sexo, origen racial o étnico, orientación sexual, identidad de género, edad o cultura.

50.a) Continuaremos trabajando para crear empleo de calidad para personas afiliadas a la ONCE en particular, y con discapacidad en general. Teniendo siempre presente esta prioridad, ampliaremos también nuestro foco a otros colectivos vulnerables: mujeres víctimas de violencia de género, personas en situación de paro de larga duración, en riesgo de exclusión social, refugiadas y mayores, entre otras.

50.b)En un entorno cada vez más competitivo y cambiante, atraer y retener talento será clave para el éxito del proyecto. Llevaremos a cabo acciones concretas para poner en valor lo que somos y lo que hacemos para ser un grupo cada día más atractivo. Estaremos muy pendientes de las mejores prácticas en la gestión del talento del mercado para absorberlas e implantarlas en ILUNION y, donde sea posible, en el conjunto del Grupo Social ONCE.

50.c)Prestaremos especial atención a la formación como herramienta imprescindible para el desarrollo personal y profesional de nuestro talento interno y de futuro del grupo. Las competencias digitales, la innovación social y las habilidades directivas serán especialmente importantes para adelantarnos y adaptarnos con agilidad a todos los cambios a los que nos vamos a enfrentar.

50.d) Realizaremos un seguimiento personalizado de nuestra plantilla de personas afiliadas para facilitar y garantizar su adaptación al puesto y un desarrollo profesional adecuado a su formación, condición y capacidad. Sin duda, ello contribuirá además a generar un gran orgullo de pertenencia a ILUNION y al Grupo Social ONCE.

50.e) Identificaremos oportunidades de empleo y desarrollaremos planes específicos de selección, formación, incorporación y promoción interna de personas afiliadas jóvenes con especial atención a aquellas sin resto visual funcional, en coordinación con los servicios de empleo de la ONCE e Inserta Empleo, para garantizar la continuidad de nuestros negocios, de ILUNION y del Grupo Social ONCE en su conjunto.

50 f)La diversidad, la inclusión, la igualdad de oportunidades y la accesibilidad universal y diseño para todas las personas marcarán siempre nuestra hoja de ruta. Nuestra apuesta por la economía social e inclusiva es clara y trataremos de visibilizarla cada día más para que más empresas y la sociedad en general vean que es el camino para construir un mundo mejor con una sociedad cada día más inclusiva.

50 g)Seguiremos fieles a nuestro compromiso en el desarrollo de políticas que impulsen la paridad entre mujeres y hombres en puestos de responsabilidad, manteniendo el intenso trabajo con perspectiva de género realizado y fomentando nuevas actuaciones y medidas que nos permitan avanzar en la consecución de la igualdad de oportunidades en el Grupo Social ONCE, en el tejido empresarial y, por extensión, en el conjunto de la sociedad.

50 h)Continuaremos apostando por centros y espacios de trabajo accesibles, modernos, abiertos, tecnológicos, eficientes, sostenibles, inclusivos y con valores. Nuestros centros especiales de empleo (CEEs) son y serán ejemplo de la economía inclusiva y de la economía social, modelo replicable en cualquier empresa.

50 i)Haremos todo lo que esté en nuestras manos para “conectar” con todas las personas que formamos nuestro gran grupo empresarial, para lograr multiplicar nuestro sentimiento de pertenencia a ILUNION y al Grupo Social ONCE. Una mayor presencia territorial, en todos nuestros centros de trabajo y un liderazgo cada día más cercano con nuestra gente nos ayudará a conseguirlo.

50 j)Evolucionaremos el estilo de liderazgo de ILUNION para que sea cada día más seña de identidad de nuestro grupo empresarial.

50k)Desarrollaremos el concepto de “Familia” como otro elemento diferenciador de trabajar en ILUNION.

1. **Transformación continua: Crecer, haciendo crecer.**

Sin perder de vista todo lo que nos ha traído hasta aquí, tenemos la responsabilidad de transformarnos y evolucionar continuamente para que progresen nuestros equipos y negocios. Si crece uno, crecemos todos; crece ILUNION, crece el Grupo Social ONCE y crece la sociedad en su conjunto.

51 a)El aprendizaje continuo y, en ocasiones, desaprender para volver a aprender, serán clave en la transformación cultural que queremos llevar a cabo en ILUNION.

51 b)La transformación corporativa empieza por cada persona, ya no es una opción, es una obligación. La inteligencia artificial, la automatización de procesos, el trabajo colaborativo y por proyectos, la flexibilidad organizacional y las nuevas metodologías nos permitirán ser más ágiles, más eficientes y optimizar el talento y el saber hacer de nuestra gente.

51 c)Seguiremos apostando por la evolución tecnológica sostenible y ecológica para transformar y optimizar nuestros negocios actuales e identificar nuevas oportunidades de crecimiento.

51 d)Realizar un continuo análisis del entorno nos permitirá estar al día de las tendencias del mercado, para adaptarlas a nuestras necesidades y seguir evolucionando.

**52.La Excelencia es nuestro único camino.**

ILUNION debe ser sinónimo de Excelencia por su modelo de gestión, liderazgo, imagen, productos y servicios, procesos, etc.

52 a)Nuestra apuesta por la Excelencia es clara desde hace años y nos está permitiendo acelerar nuestro proceso de cambio en la organización. Por ello, fomentaremos y transmitiremos una cultura basada en este principio en el grupo tomando como marco de referencia estándares de reconocido prestigio a nivel internacional. Continuaremos trabajando para lograr un modelo de gestión excelente basado en nuestros dos grandes ejes de actuación (Experiencia de Empleado y de Cliente), que nos permita darle un nuevo impulso a nuestro grupo empresarial. Lograremos certificaciones de referencia que nos sitúen entre las empresas más “Excelentes” de España.

52 b)Estaremos pendientes de las mejores prácticas que podamos identificar en el ámbito empresarial para poder absorberlas, mejorarlas e implantarlas.

52 c)Compartir Excelencia con nuestros grupos de interés nos permitirá seguir creciendo, evolucionar nuestro modelo y mostrar que existe otra forma de hacer empresa. Intensificaremos nuestra presencia y participación activa en organizaciones y foros empresariales, sociales e institucionales.

52 d)Tenemos el doble objetivo de lograr que nuestra gente sienta la suerte que tiene de trabajar en un grupo empresarial muy singular, en una organización única y que cada día más talento externo nos elija por lo que hacemos, por cómo lo hacemos y por qué lo hacemos. Nuestro objetivo, nuestro gran reto, es ser “el mejor grupo para trabajar en España”. Durante los próximos años trabajaremos para conseguir una certificación externa que así lo acredite.

**53. La Sostenibilidad es la clave para poder multiplicar nuestro impacto y desplegar nuestro propósito**

Si queremos multiplicar lo que somos y lo que hacemos, tenemos que redefinir y rediseñar nuestra estrategia de forma integral y transversal sobre la base de la sostenibilidad desde las tres vertientes: social, ambiental y de buen gobierno.

53 a)Nuestro nuevo Plan Director de Sostenibilidad se diseñará con el objetivo de lograr una participación activa de todas nuestras empresas y también de todos nuestros equipos. Será una gran herramienta para multiplicar nuestro impacto social, para ser referentes en el ámbito empresarial y para dar respuesta a los nuevos retos que tenemos como sociedad. Incorporaremos la Sostenibilidad en nuestros procesos de toma de decisiones para garantizar que nuestro enfoque sea completo y esté en línea con nuestro propósito.

53 b)Incorporaremos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en nuestra estrategia y en nuestro discurso para que sean conocidos por todos nuestros grupos de interés. En este sentido, pretendemos inspirar un movimiento de cambio basado en nuestros valores y en la Agenda 2030 y hacer que otros se unan también.

53 c)Queremos reforzar la importancia de la ética como fundamento de una cultura sólida que procure el máximo desarrollo de todas nuestras personas y que integre las expectativas de nuestros grupos de interés en nuestra estrategia.

53 d)Seguiremos integrando la diversidad en todas sus variables y dimensiones como un factor estratégico, haciendo del valor de la equidad la base de nuestro modelo único de gestión.

53 e)La progresiva reducción de nuestras emisiones contaminantes y residuos estará presente en todo momento en nuestra estrategia. Tenemos muy claro que queremos ser un grupo empresarial sostenible.

53 f)Intensificaremos nuestro esfuerzo inversor en el sector de la economía circular e incorporaremos en nuestro próximo plan estratégico nuestra apuesta decidida por la economía verde.

53 g)Si queremos ser un grupo excelente, sostenible y referente, debemos asegurarnos que contamos con las mejores prácticas en gobierno corporativo.

53 h)Las alianzas estratégicas estarán siempre presentes en nuestro desarrollo futuro. Nuestro lema, “Junt@s llegamos más lejos”, es también aplicable a la búsqueda de compañeros de viaje para extender y acelerar el cumplimiento de nuestro propósito. Tenemos la responsabilidad de dejar un planeta en condiciones para las generaciones futuras, pero también lograr que nuestros grupos de interés compartan nuestro propósito, que lo conozcan, crean en él, lo prueben y lo hagan suyo.

1. **ILUNION en números.**

El crecimiento y la rentabilidad económica y nuestro impacto social serán clave en todo lo que hagamos.

54 a) Nuestro modelo empresarial es cada día más sólido, por ello debemos apostar de manera decidida y rigurosa por nuestro crecimiento, orgánico e inorgánico, tanto nacional como internacional, en los sectores en los que actualmente estamos presentes o en otros nuevos que podamos identificar. Entre otros, prestaremos especial atención a los sectores relacionados con la atención a personas mayores, accesibilidad, formación y economía circular. Las operaciones corporativas de inversión y desinversión estarán siempre en nuestra hoja de ruta para consolidar y hacer crecer nuestra cartera.

54 b) Adecuaremos nuestro esfuerzo inversor a la generación de recursos, cumpliendo como hasta ahora con los límites máximos de endeudamiento autorizados por nuestro Consejo General.

54 c) Nuestro estilo de liderazgo, la profesionalidad, la agilidad, la evolución tecnológica, la eficiencia, la automatización de procesos, la productividad y la mejora continua, nos ayudarán a seguir mostrando que los objetivos económicos y sociales son compatibles, que pueden y deben ir de la mano.

54 d) Hemos hecho mucho, pero nos queda mucho por hacer. La simplificación societaria seguirá siendo uno de los retos en estos próximos años. Debemos aspirar a tener un grupo con una estructura óptima, órganos de administración adecuados a la realidad de cada momento y con procedimientos que nos permitan combinar rigurosidad, transparencia, control y agilidad.

54 e) Nuestros ratios económicos y financieros serán los de un gran grupo empresarial. La rentabilidad económica y la generación de caja serán clave para multiplicar ILUNION en este período. Trabajaremos en la disminución progresiva del peso y dependencia de recursos públicos en nuestras cuentas de resultados. Paralelamente, aprovecharemos las oportunidades que puedan surgir para obtener fondos europeos ligados al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, así como otros fondos existentes o instrumentos financieros que se puedan identificar en el futuro vinculados a proyectos, entre otros, de eficiencia energética y digitalización.

54 f) La óptima gestión de nuestro patrimonio inmobiliario nos permitirá disponer de edificios bien mantenidos, eficientes, accesibles, modernos, inclusivos, sostenibles, que representen bien nuestra imagen corporativa, así como seguir avanzando en nuestra estrategia de desinversión ordenada en el sector inmobiliario maximizando el valor de nuestros activos.

54 g) Aprovecharemos las nuevas tecnologías, priorizando aquellas que, cubriendo todas nuestras necesidades empresariales, sean accesibles, y la digitalización para mejorar nuestra eficiencia interna para adelantarnos a las necesidades de nuestros diferentes grupos de interés y para identificar nuevas oportunidades de negocio. Impulsaremos la cultura de gestión y control del dato como herramienta ágil en la toma de decisiones.

54 h) Redoblaremos esfuerzos en nuestra apuesta por la ciberseguridad y elaboraremos planes específicos para asegurar la continuidad de ILUNION y de nuestros diferentes negocios.

**55.- Inspiración e Innovación.**

El tiempo necesario para diseñar el futuro siempre tendrá un hueco en nuestra agenda del presente.

55 a) Somos conscientes de que tenemos que reinventarnos constantemente y adelantarnos a las nuevas tendencias y formas de hacer que vayan surgiendo en el mercado. Impulsaremos una cultura de innovación en la organización que nos permita asegurar crecimiento y resultados futuros.

55 b) Nuestra nueva empresa, ILUNION Emprende, se convertirá muy pronto en una gran incubadora de ideas y nuevas iniciativas empresariales. Impulsaremos un ecosistema de innovación e intraemprendimiento que nos permita identificar oportunidades y líneas de inversión futuras, aprovechando especialmente la inercia de los sectores en los que somos líderes.

**56.- Una forma cada vez más diferente de hacer empresa.**

ILUNION es un modelo empresarial muy singular y único, y queremos que cada vez lo sea más, y más conocido.

56 a) La familia, el equilibrio, la vida saludable, la actitud, la ilusión, la pasión, la energía positiva y la felicidad de nuestra gente serán algunos de los ingredientes en esta nueva etapa. Si lo hacemos bien, el éxito está garantizado.

56 b) Comunicar bien lo que hacemos y tener mayor presencia externa contribuirá a visibilizar cada día más nuestro modelo. Impulsaremos nuestra participación, tanto a nivel estatal como territorial, en las principales patronales de los sectores en los que nos hallamos presentes, en las entidades empresariales existentes vinculadas al movimiento asociativo de las personas con discapacidad, así como en otras que nos permitan compartir y aprender buenas prácticas y tendencias. Asimismo, incrementaremos nuestra presencia en escuelas de negocio, universidades, centros tecnológicos y de innovación, para dar a conocer nuestro modelo empresarial a través de la elaboración y difusión de nuestros casos de negocio.

56 c) Nuestro modelo de centros especiales de empleo de iniciativa social es único en el mundo y debemos potenciarlo, defenderlo y ponerlo en valor.

**57.-“Todos somos uno”: Cada día más UP y Grupo Social ONCE.**

Queremos ser un grupo cada día más querido, conocido y reconocido.

57 a) ILUNION también contribuirá a multiplicar y fortalecer nuestro sentimiento de pertenencia, de unidad, de progreso y valor de marca.

57 b) Nuestra mayor participación social e institucional, nuestro compromiso con el plan ONCERCA y otros programas corporativos impulsados por el Consejo General, y nuestros embajadores de marca, serán solo algunos ejemplos del nuevo impulso que le queremos dar a ILUNION.

**FUNDACIÓN ONCE. LA CASA DE LA DISCAPACIDAD**

1. **Una Fundación ONCE en evolución, dando respuesta a nuevas realidades y necesidades Sociales.**

**58. a)** Desde Fundación ONCE venimos realizando una contribución fundamental en el seno del Grupo Social ONCE para continuar siendo el mayor operador global de inclusión de personas con discapacidad en España. Por ello, maximizaremos y potenciaremos este rol en el próximo mandato, captando más recursos para ponerlos al servicio de sus fines sociales, enfocando y reorientando su liderazgo estratégico a través de una gestión excelente que aproveche sus fortalezas y contribuya a superar los retos a los que se enfrenta la discapacidad en particular, y el sector social en general.

**58. b)** Para el próximo mandato, la actividad de la Fundación ONCE la alinearemos con los valores y directrices de Unidad Progresista de la ONCE (UP), del Grupo Social ONCE, de la Estrategia Española y Europea sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) contenidos en la Agenda 2030 de Naciones Unidas, así como, de los mandatos de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de 2006.

**58. c)** Desde Fundación ONCE desplegaremos una estrategia activa, comprometida, eficiente y ambiciosa con el fin de mantenernos como entidad relevante en la gestión de fondos europeos, ya sea por sí misma y/o en alianzas, mediante iniciativas identificables, notorias, innovadoras y con enorme carga transformadora en los ámbitos de la discapacidad y de lo social.

**58. d)** Realizaremos, con el rigor y la exigencia que requiere, el cierre del presente periodo del Fondo Social Europeo (FSE) que finaliza en 2023, cumpliendo con los compromisos adquiridos, tanto sociales como económicos, los que nos permitirán conseguir, por cuarta vez consecutiva, la confianza de la Administración Española y de la Unión Europea para ser entidad beneficiaria y organismo intermedio en la nueva programación del FSE+ hasta el año 2029, aprovechando el efecto multiplicador de los Fondos.

**58. e)** Trabajaremos para conseguir otras fuentes de financiación de la Unión Europea: Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), Mecanismos Europeos de Recuperación y Resiliencia (MRR), etc. y otros fundos públicos que nos permitan complementar las aportaciones de la propia ONCE, para llegar a más personas con discapacidad y cumplir así mucho mejor con nuestros fines fundacionales.

**58. f)** Seguiremos trabajando en el crecimiento de la captación de fondos privados como un complemento necesario y conveniente a los ingresos recibidos de la ONCE, ingresos esenciales para poder lograr nuestros objetivos.

**58. g)** Potenciaremos la colaboración empresarial y el mecenazgo como fuente de financiación adicional de proyectos de Fundación ONCE, de acuerdo con la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, generando así nuevas relaciones y alianzas con el tejido empresarial que propicien el comportamiento socialmente responsable y la contribución al desarrollo sostenible y equitativo de la sociedad a través de las empresas.

**58. h)** Impulsaremos iniciativas innovadoras y transformadoras para dar respuesta a las necesidades y realidades sociales no cubiertas de las personas con discapacidad, tanto a las nuevas como a las ya conocidas hasta ahora, ocupando un mayor espacio central y aún más relevante como operador social clave.

**58. i)** Daremos mayor cobertura a las discapacidades sobrevenidas y a las emergentes, así como a las de mayor incidencia como la psicosocial (salud mental) y también a las más severas. Del mismo modo, abordaremos la interseccionalidad de la discapacidad con otros parámetros de exclusión que también provocan situaciones de especial vulnerabilidad por razón de edad, género, territorio, u otros motivos como la pobreza, con especial mención a las derivadas de la violencia de género.

**58. j)** En el marco de la discapacidad, incorporaremos a nuestro propósito la atención a la infancia, a los pacientes y a las personas mayores, haciendo hincapié en la atención temprana en el primer caso y cuidando todo lo relativo al envejecimiento activo y la soledad en el último caso, colectivos en los que durante los próximos años se van a concentrar los grandes volúmenes de recursos, abriendo ventanas de oportunidad para ampliar de manera sostenible el campo de actividad de la Fundación ONCE, dentro de la misión que en cada momento se confíe desde UP.

**58. k)** Desde Fundación ONCE debemos promover y liderar la educación y sensibilización en materia de discapacidad impartida en los centros educativos exigiendo el cumplimiento y desarrollo normativo, teniendo en cuenta las implicaciones en el ámbito de la educación y la discapacidad. Esta acción sólo es posible por medio de un gran acuerdo con la Administración de referencia. En este sentido, resulta imprescindible que los niños y niñas de nuestro país crezcan conociendo, aprendiendo y familiarizándose con la discapacidad, desde sus primeras etapas educativas. Así, son muchas las acciones que se pueden acometer, desde el asesoramiento en la accesibilidad, la elaboración de materiales didácticos, generación de audiovisuales o charlas dirigidas al profesorado y familias en escuelas. Trabajaremos con cuantas acciones contribuyan al avance educativo en este entorno, complementado con el trabajo que ya se realiza desde las áreas territoriales de la ONCE.

**58. l)** En coordinación con el resto de las áreas del Grupo Social ONCE, trabajaremos para lograr un mayor acercamiento territorial de nuestros servicios a las personas con discapacidad y sus asociaciones, desarrollando una estrategia autonómica, haciendo hincapié en el entorno rural y en la España vaciada.

**58. m)** Desde Fundación ONCE diseñaremos y pondremos en marcha distintos mecanismos en formatos diferentes para ofrecer información a las familias de las personas con discapacidad, involucrándolas en su inclusión laboral y creando para ello la ventanilla única de atención.

**58. n)** Ajustaremos a las fuentes de ingresos la aplicación de los recursos de la Fundación ONCE en cada ejercicio. Trabajaremos para optimizar y modernizar los procesos de Fundación ONCE, INSERTA Empleo e INSERTA Innovación para cumplir los compromisos que UP nos define**,** apostando por una gestión ambiciosa en objetivos sociales, sostenibles, responsables, eficaces y eficientes**.**

**58. ñ)** Asimismo, impulsaremos para consolidar el proyecto de Servimedia como agencia informativa líder en el ámbito social, extendiendo su papel referente desde una perspectiva más generalista. Trabajaremos para que disponga de los medios necesarios en términos de innovación y excelencia, siendo un caso único en lo que a comunicación social y empleo de personas con discapacidad en el sector se refiere. Seguiremos fomentando las alianzas y las sinergias con diferentes organizaciones, con especial atención a los aspectos ASG (Ambientales, Sociales y de Buen Gobierno) y a las actividades y proyectos con impacto en lo social y en la discapacidad.

**58. o)** Continuaremos trabajando para ser un equipo aún más cohesionado y comprometido con nuestro propósito, visión y valores, incidiendo en la formación continua y enfocados a lograr la excelencia.

**58. p)** Las acciones que desarrollaremos en el próximo mandato implican la necesidad de trazar un plan estratégico de relaciones institucionales y de asuntos públicos, así como de comunicación de las diferentes acciones que ejecuta Fundación ONCE con el fin de lograr un mayor posicionamiento social y reputacional.

**58. q)** En coordinación con la Dirección de Comunicación e Imagen del Grupo Social ONCE, seguiremos desarrollando acciones de comunicación y sensibilización que permitan dar a conocer la labor que realizamos desde Fundación ONCE, la que se realiza desde las entidades de la discapacidad y desde el Grupo Social ONCE, consiguiendo con ello mantener nuestro liderazgo dentro de las entidades del Tercer Sector en las redes sociales y otros medios**.**

**59.- Impulsando y rediseñando la inclusión laboral de las personas con discapacidad.**

1. **a)** Garantizaremos el cumplimiento de los compromisos de generación de empleo derivados del Acuerdo 2022-2031 entre el Gobierno de la Nación y la ONCE que corresponden a esta Área Ejecutiva, prestando especial atención al talento joven, a la atención, formación y empleo de mujeres víctimas de violencia de género y de las personas con discapacidad psicosocial (salud mental), así como a la generación de empleos verdes y los relacionados con tecnología y ciencia.
2. **b)** Desde Fundación ONCE, además de continuar promoviendo las líneas de empleo tradicionales que favorezcan la inserción laboral de personas con discapacidad de difícil empleabilidad, iremos más allá impulsando y redefiniendo el objetivo preferencial de la inclusión laboral, que no sólo tendrá en cuenta indicadores cuantitativos, sino también los de tipo cualitativo, fomentando así la creación de puestos de trabajo de calidad.

**59. c)** Fundación ONCE y sus organizaciones dependientes, INSERTA Empleo e INSERTA Innovación, seguirán promoviendo empleo para personas con discapacidad, utilizando para ello las siguientes modalidades: empleo ordinario (público y privado), empleo protegido, emprendimiento y empleo con apoyo, incluyendo el empleo en el Grupo Social ONCE.

**59.d)** La incorporación de personas con discapacidad al mercado laboral en áreas relacionadas con la ciencia, la sostenibilidad y la tecnología será objetivo destacado en las acciones a desarrollar por las entidades de nuestra Área Ejecutiva.

**59.e)** De la mano de la ONCE, INSERTA Empleo seguirá contribuyendo a la captación de personas candidatas para el puesto de agente vendedor/a de los productos que comercialice la ONCE, ampliando la búsqueda en aquellos perfiles de personas con discapacidad no trabajados hasta la fecha, profundizando en ello de la mano de la propia ONCE para garantizar la buena definición de los nuevos perfiles y su posterior adecuación al puesto de trabajo.

**59.f)** Seguiremos promoviendo la educación, la formación, el liderazgo y el talento de las personas jóvenes con discapacidad, visibilizando y apoyando su formación, el acceso a la educación superior, su movilidad geográfica, el emprendimiento y la participación en acciones focalizadas en la activación hacia el empleo.

**59.g)** Promoveremos el talento de las personas jóvenes con discapacidad, cuidando, fomentando y apoyando su formación y su tránsito hacia el empleo, impulsando el uso de herramientas digitales accesibles que, con la ayuda de soluciones innovadoras y las aplicaciones móviles en dispositivos inteligentes, permitan hacer un servicio digital que apoye a los de orientación presencial.

**59.h)** Seguiremos favoreciendo la formación profesional, universitaria y la carrera académica de las personas con discapacidad. Por una parte, fortaleceremos los acuerdos con Universidades e Instituciones clave en educación superior para que sean centros realmente inclusivos y, por otra parte, ofreceremos convocatorias de ayudas y becas de Fundación ONCE que permitan mejorar su rendimiento y su progreso.

**59.i)** Continuaremos apostando por el liderazgo de las personas con discapacidad a través de la Red Alumni promovida por la Fundación ONCE, con la que seguiremos vinculando al alumnado universitario becado, al Grupo Social ONCE y al movimiento social de la discapacidad.

**59j)** Impulsaremos acciones específicas dirigidas a personas con discapacidad desempleadas mayores de 45 años, que faciliten la inclusión laboral. Discapacidad y edad son dos variables estrechamente relacionadas; a mayor edad, mayor número de personas con discapacidad. Esta tendencia a futuro hace imprescindible establecer un plan específico para este colectivo**.**

**59.k)** Avanzaremos para consolidar el proyecto XTalento Digital como Centro de Referencia en la Formación y Cualificación Profesional de Personas con Discapacidad en el campo de las tecnologías, continuando con su desarrollo territorial, como respuesta al reto de la transformación digital, el desarrollo de la robotización y la inteligencia artificial. Asimismo, buscaremos darle a este Centro la mayor visibilidad y eficiencia convirtiéndolo en referente de empleos verdes inclusivos y digitales, sin perder en ningún caso la perspectiva de la accesibilidad.

**59.l)** Igualmente apoyaremos una estrategia y puesta en marcha de formación de calidad online y accesible, con programas de aprendizaje para el mercado laboral, que favorezca el acceso a personas y colectivos que están alejados del Centro de Referencia XTalento Digital y que, además, permitan sinergias entre lo presencial y lo online.

**59.m)** Con el fin de adaptarse a los cambios que se vienen produciendo en el mercado de intermediación laboral, dar respuesta a las necesidades que en esta materia plantean las empresas y potenciar, de este modo, la inserción laboral de personas con discapacidad, desde INSERTA Empleo desarrollaremos una nueva versión de la plataforma XTalento que nos permita una mayor agilidad y competitividad, cumpliendo, como siempre, con los estándares de accesibilidad universal y diseño para todas las personas, con un óptimo nivel de usabilidad.

**59.n)** Desde Fundación ONCE e INSERTA Empleo promoveremos la creación de itinerarios formativos en habilidades digitales. Estos estarán diseñados a la medida del alumnado con el apoyo de plataformas tecnológicas que reúnan los estándares de calidad que tenemos establecidos, mediante convenios con entidades del ámbito de la educación y la formación, siempre que sus titulaciones estén homologadas de forma oficial. Avanzaremos en itinerarios formativos y sistemas de acreditación alineados con el nuevo escenario normativo de la Formación Profesional reglada y la formación para el empleo. Igualmente, continuaremos facilitando a las personas con discapacidad el acceso al desarrollo de competencias laborales y al aprendizaje y perfeccionamiento de idiomas.

**59.ñ)** Estableceremos una estrategia que favorezca el acceso al empleo público de las personas con discapacidad, mediante el asesoramiento y la realización de acciones conjuntas con administraciones públicas, así como, con la convocatoria de ayudas y becas promovidas por Fundación ONCE.

**59.o)** Seguiremos trabajando para facilitar la incorporación al empleo público de las personas con discapacidad, promoviendo las adaptaciones necesarias en las pruebas selectivas que permitan al colectivo optar a estas en igualdad de condiciones que al resto de aspirantes. Por otro lado, Fundación ONCE establecerá convenios con academias especializadas en preparación de oposiciones para el empleo público, ofreciendo así a las personas con discapacidad un contexto ajustado a sus necesidades, que les permita incluirse laboralmente en dicho ámbito, realizando un seguimiento de esta medida.

**59.p)** Fundación ONCE deberá ser impulsora, catalizadora, aceleradora, lugar de encuentro y de formación del emprendimiento para las personas con discapacidad y grupos de interés. Para ello, favoreceremos colaboraciones y sinergias con otras entidades especializadas en el ecosistema del emprendimiento.

**59.q)** INSERTA Empleo abordará un proyecto singular para acercarse a las personas con discapacidad en España que viven en municipios de menos de 10.000 habitantes, ofreciéndoles nuestros servicios de orientación e intermediación para que puedan desempeñar un empleo, prestando especial atención a las mujeres con discapacidad. Para ello, se contará con el apoyo de las administraciones y con un equipo de profesionales itinerantes que a través de la puesta en marcha de diferentes iniciativas lleguen al mayor número de personas.

**59.r)** Trabajaremos, especialmente a través de INSERTA Empleo, para realizar un acercamiento a la industria de los videojuegos y *eSport* (competiciones en línea de varios jugadores y jugadoras), para captar demandantes de empleo jóvenes con discapacidad, a los que formar con cursos adaptados a este sector, posicionándonos de este modo, como entidad de la discapacidad referente que ofrece formación en esta materia.

**59.s)** Potenciaremos el trabajo de prospección de nuevos yacimientos de empleo para personas con discapacidad, visibilizando las ventajas competitivas que aporta el talento diverso en una organización empresarial e intensificando, igualmente, la labor de intermediación de Fundación ONCE con potenciales empleadores.

**59.t)** El Foro INSERTA Responsable continuará generando un espacio de diálogo y reflexión para diseñar actuaciones en lo referente al empleo y a la RSE-D, impulsando políticas y prácticas generadoras de empleo para personas con discapacidad, divulgando conocimiento, difundiendo buenas prácticas de empresas, diseñando metodologías innovadoras y configurando proyectos sectoriales y con los grupos de interés.

1. **Nuevos horizontes, nuevos retos en Accesibilidad Universal.**

**60.a)** Movilizaremos el mayor número posible de voluntades, decisiones y recursos para que se produzcan cambios favorables, de modo que la base social de la discapacidad lo aprecie en su entorno inmediato.

**60.b)** Fundación ONCE deberá ser el dinamizador de las estrategias globales de accesibilidad universal, liderando acciones en materia de innovación, generación y transferencia de conocimiento, la provisión de soluciones accesibles y el tejido de alianzas con operadores cuyo concurso es necesario. Asimismo, teniendo en cuenta la creciente importancia de la economía digital y la transición ecológica, prestaremos especial atención a la integración de la accesibilidad, la formación o el empleo en estos procesos de cambio, evitando la generación de nuevas barreras

**60.c)** Fundación ONCE debe convertirse en foco de atracción de talento canalizándolo hacia la innovación y la inversión social, para que ésta sea digital y tenga en el centro a las personas, con el fin de que la transformación sea accesible y llegue a todos por igual. Para ello, será muy relevante hacer de la Fundación ONCE un referente en la llamada “Inteligencia Artificial para el bien social” con la finalidad de captar el talento necesario para desarrollar los proyectos de innovación digital que favorezcan a las personas con discapacidad y a colectivos vulnerables. Impulsaremos las alertas necesarias para que los desarrollos basados en inteligencia artificial garanticen la no discriminación.

**60.d)** Fundación ONCE como eje europeo de I+D+Dis debe ser punto focal de generación, promoción, conexión, difusión y aplicación de conocimiento socialmente valioso en torno a la discapacidad, en todas sus dimensiones y esferas.

**60.e)** Potenciaremos nuestro portal Accessibilitas como portal de referencia en el ámbito de la accesibilidad al servicio de empresas, emprendedores, administraciones públicas, colegios profesionales y ONGs, desde el que promoveremos las acciones que nos permitan ser líderes en la captación, gestión y utilización de datos sociales, con la finalidad de fomentar soluciones técnicas.

**60.f)** Trabajaremos por el liderazgo en Accesibilidad Universal tanto en el ámbito nacional como a nivel internacional. La Fundación ONCE debe seguir siendo la entidad de referencia consultiva, de formación, investigación social y publicaciones en el diseño para todas las personas y en la igualdad de oportunidades, a través de la Accesibilidad.

1. **Cooperación con las Administraciones Públicas, CERMI y Otras Alianzas.**

**61.a)** Maximizaremos las relaciones institucionales en los múltiples ámbitos (locales, autonómicos, nacional, europeo e internacional), así como en función de nuestros diferentes grupos de interés, como elemento esencial para cumplir nuestra misión, fortaleciendo la colaboración, reforzando nuestra legitimidad y reputación. Son múltiples los sectores y grupos de interés clave, como las Administraciones Públicas, gobiernos, partidos políticos, agentes sociales, sector empresarial, además de nuestro ecosistema de pertenencia como es el de la economía social, tercer sector y sector de la discapacidad

**61.b)** Desde Fundación ONCE promoveremos el fortalecimiento e impulso de la red de alianzas estratégicas que favorezcan su liderazgo y posicionamiento, además de su participación en procedimientos legislativos a nivel autonómico, nacional y europeo que tengan relación con el sector fundacional y filantrópico, de la Economía Social y del Tercer Sector de Acción Social, así como con los intereses estratégicos y económicos de la Fundación y del Grupo Social Once, cuando así corresponda.

**61.c)** Desde Fundación ONCE seguiremos actuando al unísono con la plataforma de representación política de la discapacidad, el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (en adelante CERMI), así como con los distintos comités autonómicos, para trabajar por la cohesión, unidad y modernización del sector social de la discapacidad, previniendo amenazas, contribuyendo a la superación de posibles fracturas, realizando trabajos y estudios para fundamentar propuestas para las reformas legislativas necesarias, velando por su seguimiento y efectivo cumplimiento para la inclusión de las personas con discapacidad y promoviendo la cooperación y la convergencia asociativa.

**61.d)** Continuaremos impulsando nuestro compromiso con el CERMI a través del esfuerzo y dedicación de muchas personas del Grupo Social ONCE, para la defensa de los intereses legítimos de la ONCE y de todas las entidades que forman parte de esta plataforma.

**61.e)** Seguiremos colaborando con el CERMI, el movimiento asociativo y los operadores jurídicos, con el objetivo conjunto de hacer seguimiento activo para la defensa de los derechos de las personas con discapacidad y sus familias, así como de los intereses del movimiento asociativo en el marco de la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, con el fin de seguir construyendo el puente necesario para poder avanzar de los derechos a los hechos. Entre otras iniciativas, impulsaremos el acceso a la justicia en igualdad de condiciones.

**61.f)** Seguiremos promoviendo alianzas para el fortalecimiento y desarrollo del servicio de voluntariado, de modo que su actividad, por un lado, se divulgue a través de acciones de comunicación y, por otro lado, se pueda llevar a cabo en todo el Estado.

**61.g)** Continuaremos trabajando con el Comité Paralímpico Español aportando financiación dentro de los límites presupuestarios, colaborando con el deporte base e impulsando una mayor incorporación y participación de la mujer en la práctica deportiva, la competición estatal, europea y mundial, y en especial1 en el deporte de equipo.

**61.h)** Profundizaremos en la metodología del Foro INSERTA y los Consejos Asesores para adaptarlos a las nuevas necesidades del mercado, de forma que se pongan en marcha Consejos y Foros temáticos como el Foro INSERTA de Empleo Público o los Consejos Asesores Digitales.

**61.i)** Desarrollaremos una agenda de encuentros digitales constantes que nos permitan generar nuevas alianzas con los proyectos más innovadores de start-ups (empresas emergentes) y otras formas de empresas de base tecnológica.

**61.j)** Continuaremos con el fortalecimiento y el impulso de nuestra red de alianzas internacionales en el ámbito de la discapacidad, del sector fundacional, de la economía social, la filantropía estratégica e inversión de impacto, así como con aquellos sectores y entidades que refuercen nuestro posicionamiento e interés como entidad y en el marco del Grupo Social ONCE, para seguir siendo una entidad social de referencia internacional.

**61.k)** Seguiremos promoviendo a nivel internacional nuestro modelo de colaboración INSERTA con empresas e instituciones, y ejecutaremos la implantación en los países para los que ya hemos conseguido los apoyos de organizaciones internacionales como el Banco Iberoamericano de Desarrollo.

**61.l)** Continuaremos tejiendo redes y colaboraciones nacionales e internacionales con actores clave en el ámbito de la Sostenibilidad, impulsando, entre otras, acciones de incidencia para asegurar que la dimensión de la discapacidad se refleja adecuadamente en la agenda pública y privada.

**61.m)** Con el CERMI y el movimiento asociativo debemos trabajar con el objetivo conjunto de reducir la brecha digital que en los últimos tiempos se ha impuesto en las Administraciones Públicas, en los bancos y demás entidades, excluyendo a una gran parte del colectivo de personas con discapacidad. Seguiremos reivindicando el derecho a una atención presencial y personalizada.

1. **La Discapacidad y lo Social en el centro de la Sostenibilidad.**

**62.a)** Pondremos el foco en afianzar política, legislativa, social y mediáticamente la necesidad de la sostenibilidad social, que permita incorporarla en las grandes políticas y estrategias, públicas y privadas, de recuperación, transformación, promoción y desarrollo. Se ha de enfatizar lo social como condición de la sostenibilidad, que no puede ser solo ambiental, económica o digital, siendo Fundación ONCE la abanderada de este discurso en el contexto español.

**62.b)** Desde Fundación ONCE seguiremos impulsando la sostenibilidad desde una perspectiva social, ambiental, transparente y de buen gobierno (los denominados ámbitos ASG), aprovechando la misma para mejorar la calidad de vida y la inclusión de las personas a través del empleo, de la educación y la promoción de la accesibilidad y el fomento de una economía inclusiva. En este sentido, continuaremos potenciando nuestra imagen y reputación, maximizando el impacto social que conseguimos con nuestras acciones y poniendo en valor nuestro desempeño y actuaciones en favor de las personas con discapacidad, llegando a todos nuestros grupos de interés.

**62.c)** Continuaremos dando los pasos necesarios para garantizar el desarrollo de un comportamiento ejemplar en los ámbitos ASG, como entidad de referencia del sector fundacional, tercer sector, economía social y sector de la discapacidad, en alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asimismo, seguiremos desarrollando las mejores prácticas en materia de transparencia, información no financiera y medición de impacto.

**62.d)** Dentro del marco del Grupo Social ONCE, y como suma a nuestra razón de ser social, progresaremos en nuestro posicionamiento ante una economía descarbonizada y circular, integrando la dimensión de la sostenibilidad ambiental en nuestros proyectos y actuaciones para el máximo aprovechamiento de las oportunidades de empleo, formación y accesibilidad, ante la nueva economía verde y circular, bajo el enfoque de la transición justa.

1. **Conocimiento colectivo y prospectiva estratégica. La fuerza de la información social compartida.**

**63.a)** La incertidumbre, la gestión urgente de imprevistos y los retos a corto plazo deben acompañarse de una prospectiva estratégica y proceso continuo de seguimiento de otros actores sociales, tendencias económicas y nuevas vías de financiación que ayuden a identificar y dar una respuesta eficaz a los desafíos que afrontaremos a medio y largo plazo para seguir siendo una Fundación de referencia a nivel nacional e internacional, adaptada a los nuevos tiempos. Para ello, el análisis, la inteligencia competitiva, la gestión de la información, las sinergias y la creación de conocimiento colectivo serán fundamentales.

**63.b)** DesdeFundación ONCE, como impulsora y productora destacada de información, estudios y estadísticas sobre personas con discapacidad existente en nuestro país, potenciaremos y difundiremos, a través del Observatorio sobre discapacidad y mercado de trabajo en España (ODISMET), dicho caudal informativo para que impacte en nuestra sociedad con mayor eficacia e incremente su liderazgo para maximizar la visibilidad de las personas con discapacidad.

**63.c)** Intensificaremos nuestros acuerdos y colaboraciones con los proveedores oficiales de estadísticas de nuestro país, principalmente con el Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Servicio de Empleo Público Estatal (SEPE), los Ministerios de Educación y Universidades y la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), con el objetivo de poder disponer de manera permanente de datos actualizados para su explotación responsable.

**63.d)** Desde Fundación ONCE potenciaremos la explotación informativa y responsable de nuestra base de datos, apostando por la difusión pública de estas informaciones, para visualizar al colectivo de personas con discapacidad y a la propia Fundación.

**63.e)** Desde Fundación ONCE actuaremos como proveedor de estadísticas para terceros, generando un servicio de consultas a medida y anonimizadas.

**63.f)** Cada uno de los grandes programas promovidos por Fundación ONCE contará con indicadores de impacto para las personas con discapacidad con mayores dificultades de inclusión social, con especial atención a los jóvenes, mayores de 45 años y a las mujeres.

1. **Personas, creando oportunidades para Personas.**

**64.a)** Trabajaremos para desarrollar planes específicos de formación, reciclaje, retención y captación de talento experto y talento joven para personas con discapacidad en general, y personas afiliadas a la ONCE en particular, que nos permitan afrontar los retos de empleo y accesibilidad de la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible y los nuevos compromisos adquiridos en el acuerdo con el Gobierno de la Nación.

**64.b)** Apostaremos por la formación y reciclaje de nuestro capital humano como fuente de capacitación para seguir evolucionando en la gestión de entornos digitales, tecnológicos y accesibles, con orientación al cliente. Esta línea de acción constante nos permitirá contar con las competencias necesarias para dar respuesta y/o adaptar nuestras estrategias a entornos volátiles, y desconocidos. Así mismo, diseñaremos acciones orientadas a garantizar la transferencia intergeneracional del talento.

**64.c)** Impulsaremos entornos seguros, flexibles, accesibles, sostenibles, modernos y diversos, llevando a cabo acciones que contribuyan al bienestar emocional y psicosocial de nuestra plantilla. Igualmente, con el fin de contar con buenos profesionales y atraer talento de personas con discapacidad y en particular personas afiliadas a la ONCE, promoveremos la captación y la retención incidiendo en el orgullo de pertenencia.

**64.d)** Teniendo en cuenta la apuesta europea por la economía verde, digital y sostenible, desarrollaremos planes de actuación que permitan formar y capacitar a nuestro talento interno para que las personas con discapacidad no pierdan oportunidades de empleo en estos nuevos entornos.

**64 e)** El reto de las nuevas tecnologías y metodologías innovadoras nos determina a actualizar nuestra forma de proceder. Por ello, incorporaremos sistemáticas de trabajo basadas en procesos de gestión y decisión ágiles, de calidad, accesibles, seguros y vanguardistas.

**64.f)** Los nuevos marcos legales en materia de igualdad, desarrollados con la representación de los trabajadores y de las trabajadoras, facilitarán la implementación de diferentes planes de acción que, más allá de la perspectiva de género, orientarán los procesos de gestión de personas hacia la modernidad y excelencia, y sumarán como elemento de captación y retención de talento.

**64.g)** Facilitaremos la orientación en la mejora continua de nuestros profesionales avanzando en el trabajo por objetivos, la nivelación de puestos de igual valor para la organización, la fijación de una política retributiva basada en la aportación individual y en la implementación de evaluación del desempeño, todo ello con el propósito del desarrollo de las personas como clave del éxito del Grupo Social ONCE.

**64.h)** Marcaremos un objetivo ambicioso de bienestar y equilibrio emocional de nuestra plantilla, alineado con las directrices de la Unión Europea y la propia Organización Mundial de la Salud (OMS), para lograr un ecosistema interno saludable, que dé respuesta al incremento de las patologías relacionadas con la salud mental, y que pueda inspirar prácticas de éxito para el Grupo Social ONCE y empresas o entidades externas.

**64.i)** La gestión y puesta en valor del talento senior será objeto de un proyecto específico que desarrollaremos para garantizar una buena gestión intergeneracional de la plantilla del Área de Fundación ONCE y entidades vinculadas. Trabajaremos por la potenciación de sus capacidades y competencias, por el traspaso de su experiencia, por el aprendizaje de las aportaciones del talento joven y por su bienestar emocional.

**64.j)** Integraremos la diversidad desde el punto de vista de la orientación sexual, la multiculturalidad, la diversidad generacional y la referencia en igualdad de género, como una forma de hacer y pensar nuestra, incorporando acciones hacia una cultura de diversidad normalizada.

**64.k)** Continuaremos desarrollando el talento y competencias de las personas que lideran nuestros equipos para afrontar los retos de actividad del Área. Igualmente promoveremos espacios de aprendizaje, reflexión y participación para que estos responsables en la gestión acompañen la evolución de los entornos de trabajo y modelos de servicio, hacia el ámbito de la flexibilidad y la digitalización, motivando y generando compromiso en los equipos y reforzando la trasmisión de forma homogénea de la cultura institucional, para afrontar los diferentes retos de actividad.

**64.l)** Continuaremos promoviendo el trabajo transversal y en equipo para favorecer las sinergias entre todos los departamentos y áreas de la organización, y aprovecharemos el talento y los conocimientos. Nuestro objetivo es ser una organización eficaz y eficiente, contando con la creatividad, los conocimientos y la capacidad de aprendizaje de toda la plantilla del Área de Fundación ONCE.

En conclusión, estamos delante de una apuesta decidida por las personas, por todas las personas y de forma concreta por las personas ciegas y con otra discapacidad de nuestro país.

Es un ejercicio sincero y transparente que compromete a las personas de UP con un proyecto que garantice la estabilidad institucional del Grupo Social ONCE y que promueva sin desánimo la mejora de vida de los colectivos que lo tienen más complicado.

Es un contrato social con la sociedad española, una forma plural y democrática de impulsar avances en los derechos y las oportunidades de los afiliados a la ONCE.

Una prueba clara del compromiso de UP y del Grupo Social ONCE con el entorno social, con el movimiento de la discapacidad, con el Tercer Sector y con la economía social.

En definitiva, el programa electoral de UP es el que se merecen las personas afiliadas, la personas con discapacidad y la ciudadanía en general de nuestro país. Es la expresión más evidente de lo que somos y de lo que generamos.

Somos de UP y generamos igualdad de oportunidades.

**¡¡¡VOTA UP!!!**