**BUEN TRABAJO**

**PONENCIA DE ORGANIZACIÓN, CAPITAL HUMANO y GESTIÓN ECONÓMICA Y DE RECURSOS**

**XI CONGRESO UP**

**1.-** **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.

**1.1.-** 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.

**1.2.-**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.

**1.3.-** 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.

**1.4.-** 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.

**1.5.-** 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.

**1.6.-** 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.

**2.-** **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

**2.1.-** 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.

**2.2.-** 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.

**2.3.-** 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.

**3.-** **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.

**3.1.-** 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.

**3.2.-** 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.

**3.3.-** 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.

**3.4.-** 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.

**3.5.-** 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.

**3.6.-** 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.

**3.7.-** 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.

**4.-** **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.

**4.1.-** 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.

**4.2.-** 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.

**4.3.-** 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.

**4.4.-** 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.

**4.5.-** 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.

**5.- 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.

**5.1.-** 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.

**5.2.-** 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.

**5.3.-** 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.

**5.4.-** 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.

**5.5.-** 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.

**5.6.-** 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.

**5.7.-** 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.

**5.8.-** 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.

**5.9.-** 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.

**5.10.-** 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.

**5.11.-** 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.

**5.12.** 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.

**6.- 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.

**6.1.-** 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.

**6.2.-** 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.

**6.3.-** 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

**6.4.-** 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.

**6.5.-** 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.

**6.6.-** 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.

6.7.- 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.

6.8.- 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.

**7.- 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.

**7.1.-** 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.

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

**7.3.-** 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.

**7.4.-** 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.

**8.- 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.

**8.1.-** 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.

**8.2.-** 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.

**8.3.-** 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.

**9.- 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.

**9.1.-** 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.

**9.2.-** 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.

**9.3.-** 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.

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

**9.5.-** 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.

**9.6.-** 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.

**9.7.-** 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.

**10.- 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.

**10.1.-** 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.

**10.2.-** 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.

**10.3**.- 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.

**10.4.-** 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.

**10.5.-** 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.

**10.6.-** 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 .

**11.- 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.

**11.1.-** 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.

**11.2.-** 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.

**11.3.-** 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.

**11.4.-** 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.

**11.5.-** 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.

**11.6.-** 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.