

Plan Estratégico 2021-2024



El III PE 2021-2024 se aprobó en el Patronato de la FJC el 23-12-2021

Índice

Introducción: el proceso de elaboración del plan	2
Plan Estratégico 2021-2024	9
Agenda Estratégica 2021-2024	11
Objetivo Estratégico #1: Reforzar la relación y coordinación con la Orden Hospitalaria y ganar notoriedad como referente en cooperación dentro de ella.....	12
Objetivo Estratégico #2: Avanzar en un modelo de organización territorial y funcional eficiente, participativo y profesionalizado	14
Objetivo Estratégico 3: Impulsar la captación de fondos y explorar nuevas fuentes de financiación dentro y fuera de la Orden	17

Introducción: el proceso de elaboración del plan

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

El proceso se inició en octubre de 2020, con la realización de 6 entrevistas en profundidad y una **encuesta on-line** de evaluación y de prospectiva a personas relevantes en la vida de la organización (patronos, plantilla, voluntariado, delegaciones, centros en África, América latina e India, expertos del Tercer Sector y representantes de las Curias Provinciales) con el objetivo de identificar los asuntos materiales más relevantes para Juan Ciudad ONGD, así como la sustantivación de los mismos en retos y desafíos a enfrentar en los próximos años. En total se obtuvieron 29 respuestas con la siguiente distribución.



Gracias a la encuesta, se llevó a cabo una valoración participativa de las principales áreas de funcionamiento organizativo de Juan Ciudad de cara a detectar puntos fuertes y ámbitos estratégicos de mejora. Las principales conclusiones y valoraciones fueron las siguientes (escala de 1 a 5):

¿Qué funciona bien?

Relación con centros en terreno

Buena coordinación y comunicación con las contrapartes. Se ha respondido a las demandas.

Profesionalización y gestión

Se está profesionalizando y está articulando mejor la organización internamente.

Calidad y enfoque de los proyectos

Proyectos formulados, implementados y evaluados de acuerdo a criterios técnicos.

Planificación y priorización

La planificación estratégica, la claridad en objetivos y la consecución de resultados



¿Dónde hay margen de mejora?

Financiación

Es necesario mayor esfuerzo en la búsqueda de financiación a nivel público y privado.

Comunicación y Visibilidad

No se consigue sacar partido y ni dar visibilidad a lo realizado, al impacto de los proyectos fuera de la organización.

Relación con Delegaciones

Las relaciones con las delegaciones tienen mucho por mejorar y cohesionar. No se ha conseguido dar mayor participación a las delegaciones.

Apoyo y coordinación con la orden

Hay muchos actores de la OHSJD haciendo lo que considera más adecuado en cooperación.



¿Qué cambios necesitamos?

Sinergias y alianzas

Buscar más sinergias con otras entidades.

Refuerzo equipo delegaciones

Más personal técnico en las sedes autonómicas y delegados/as con formación en cooperación.

Refuerzo en Comunicación

Más personal, más recursos y mejor estrategia en comunicación.

Educación para el Desarrollo

Innovar y ser más creativos en los campos de la educación y voluntariado. Establecer una estrategia de EpD



Como hito más relevante de esta fase de diagnóstico para la elaboración del nuevo plan, celebramos un Taller virtual con la participación del equipo de la ONGD, delegaciones y patronos de Juan Ciudad. En él, las personas participantes pudieron debatir y explicar sus diferentes visiones sobre los retos derivados del diagnóstico, así como la organización en su conjunto. Con el trabajo realizado en el taller, se redactó el primer borrador del Plan Estratégico para su validación en Patronato. Así

pues, toda la información recogida en el diagnóstico, encuesta, taller y reuniones finalmente derivó en la redacción del Plan Estratégico definitivo de Juan Ciudad tal y como se incluye en este documento.

Contexto y fundamentación del nuevo plan

Este nuevo Plan Estratégico se ha diseñado, y arranca, en un contexto excepcional marcado por la pandemia del Covid19. En esta situación de incertidumbre mundial en la que estamos, y la falta de garantías sobre cuándo podremos volver a una cierta normalidad -aunque sea nueva-, nos ha llevado a preferir elaborar un Plan más aterrizado que los anteriores, y con un alcance temporal más reducido. Nos hemos centrado así en aquellos ámbitos más relevantes ahora mismo para nuestra organización, y proponemos poner en marcha acciones que tienen en cuenta lo insólito de la coyuntura.

Esta situación excepcional no ha quitado vigencia a nuestra misión, si no que ha provocado que sea más pertinente que nunca para cuidar y promocionar la salud con proyectos de cooperación al desarrollo, con ayuda de emergencia y con proyectos de educación para la ciudadanía global, para hacer un mundo mejor y más adecuado para todas las personas.

Una de las prioridades más importantes para nuestra organización es poder crecer en la relación con la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios en España, sobretodo en unos años claves tras el proceso de unificación de las tres Provincias. Juan Ciudad ONGD debe articular su relación con una Institución que camina de manera conjunta, avanzando hacia una solidaridad organizada, eficiente, coherente y planificada. Conseguir que, entre todos, encontremos una buena articulación de nuestra organización con la Orden y muy especialmente con su Obra Social, es uno de nuestros principales retos en los próximos años. Encontrar formas nuevas y dialogadas de colaborar más y mejor con otros dentro de la Orden, descubrir y desarrollar oportunidades de trabajo conjunto, o poner en marcha y usar canales internos de comunicación y de diálogo son algunas de las líneas de acción que queremos impulsar. También, la oportunidad que supone la unificación de las provincias Latinoamericanas, requiere de una ONGD en España que aproveche los mecanismos relacionales con Latinoamérica para construir un modelo de cooperación más imbricado en la gestión de los centros de ambas provincias.

Con el fin de contribuir a este nuevo proyecto común de la OH España, los dos últimos años han sido decisivos en establecer los mimbres para afianzar nuestra contribución y desempeñar un papel determinante dentro de la misión juandediana, a través de la reforma en distintas áreas de la ONGD, como han sido:

- **Administración y Finanzas.** Hemos cambiado nuestro enfoque presupuestario, alineando nuestro presupuesto a nuestra estrategia de Cooperación basada en la ordenación de criterios y procedimientos de los proyectos, en la planificación y en el enfoque a resultados, con el fin de ser más eficientes y austeros en nuestra gestión.
- **Recursos Humanos.** En la gestión del equipo hemos adecuado la estructura existente a nuevos retos y capacidades, con una gestión planificada y dotada de un Plan de Igualdad y Diversidad que alinea y da coherencia a la gestión de equipos de una organización con la misión de defender el derecho a la salud y a una vida digna, sin ningún tipo de distinción. Porque la Igualdad y la Diversidad están en el ADN de la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios, y se practica cada día desde los distintos servicios y dispositivos que tiene en todo el mundo.
- **Modelo de Cooperación para el Desarrollo.** En 2019, tras una reflexión interna apoyada por expertos externos a Juan Ciudad ONGD en Cooperación para el Desarrollo, reenfoCAMOS nuestra estrategia de Cooperación, la cual se basa en:
 - Misión:
 - Hacemos Cooperación por convencimiento de su necesidad y conveniencia.
 - Trabajamos con vocación de permanencia en el territorio, junto a las personas por las que trabajamos (valor diferencial respecto a otras ONG).
 - Trabajar con otros:
 - Queremos abrirnos a trabajar con otros, actores externos e internos que compartan nuestra misión.
 - Tipología de proyectos a desarrollar que fortalezcan el desarrollo de nuestra misión:
 - Pasar de proyectos de construcción, asistencia y ayuda a Programas de Salud Comunitaria.
 - Priorizar la construcción de capacidades de los equipos locales.
 - Atraer talento local a los equipos de proyectos.
 - Establecer líneas de base sobre la evaluación de necesidades locales.
 - Priorizar los proyectos de manera sinérgica para generar economías de escala.
 - Así, los nuevos retos que afrontamos son:
 - Enfocarnos en Programas de Salud Comunitaria (Salud futura).
 - Conseguir independencia financiera para ayudarnos a defender nuestros proyectos y estrategia
 - Crear Plataformas/Redes de Proyectos Interconectados.

- Cambiar nuestro rol convirtiéndonos en formadores de nuestros Centros y su personal, potenciando los procesos de escucha comunitaria y potenciando el rol de nuestras contrapartes como multiplicadores de la ayuda a las comunidades locales.
- **Relaciones con el resto de la Orden.** Hemos enfocado nuestra imbricación en tres metas: tender puentes, estrechar lazos y liderar la Cooperación para el Desarrollo. Esto lo hemos hecho a través de:
 - Acercamiento y refuerzo de las Delegaciones.
 - Visitas a Provincias (Curias, Centros y Delegaciones).
 - Creación de un equipo Internacional de Proyectos, así como un Comité de Crisis y su continuación en Comisión Paritaria con los centros africanos.
 - Participación en encuentros internos de las distintas provincias españolas y Grupos de Trabajo de la Unificación (Solidaridad / Voluntariado / Comunicación)
 - Organización de 2 Grupos de Reflexión con expertos externos sobre Cooperación Internacional y Voluntariado Internacional.
 - Participación en reuniones de la Curia Africana, la Comisión Regional de Cooperación y Solidaridad OHSJD Latinoamérica y participación en Alliance.
 - Coordinación con los Hermanamientos de 16 centros en España con 11 centros en América latina y 8 centros en África a través de un protocolo de actuación.

Finalmente, la satisfactoria evaluación del PEI 2016-2020 (80% de cumplimiento, incluyendo la afectación del último año de pandemia), vemos que éste ha supuesto un aprendizaje de cara al enfoque de este nuevo PEI 2021-2024:

PEI 2016-2020	2016	2017	2018	2019	2020
Objetivo Específico 1: IMPULSAR LA CALIDAD Y EL APRENDIZAJE EN EL TRABAJO DE LA ORGANIZACIÓN	43%	91%	86%	83%	39%
Objetivo Específico 2: FORTALECER EL PAPEL DE JCONGD COMO REFERENTE EN C.I. Y A.H. PARA LA OH EN ESPAÑA	68%	93%	96%	98%	81%
Objetivo Específico 3: POTENCIAR EL PAPEL DE LAS CONTRAPARTES LOCALES COMO AGENTES DE DESARROLLO EN SUS ÁREAS DE INFLUENCIA	58%	100%	83%	98%	50%
Objetivo Específico 4: FAVORECER EL COMPROMISO DE LA SOCIEDAD ESPAÑOLA CON LA REALIDAD DE LOS PAÍSES EMPOBRECIDOS	75%	83%	87%	87%	18%
Objetivo Específico 5: ODS + DDHH + DERECHO A LA SALUD	75%	100%	100%	98%	93%

De este PEI 2016-2020 podemos concluir que:

- Las prioridades estratégicas siguen siendo vigentes para el PEI que nos ocupa, por lo que el Plan 2016-20 ha servido para sentar los cimientos de un nuevo enfoque más adaptado a los nuevos tiempos.
- Todos los objetivos han de ser compartidos de manera sinérgica por todas las áreas.

Otro eje especialmente relevante es el de la Captación de Fondos. Sí, el conseguir ingresos es cada año un planteamiento que solemos tener presente en nuestros planes operativos y en nuestros presupuestos. Pero aquí, de forma singular, queremos hacernos un planteamiento estratégico del fundraising y de las alianzas que necesitamos crear y cultivar con fundaciones filantrópicas, grandes donantes y empresas. Y para eso, queremos ir más allá de la sin duda necesaria ampliación y fidelización de nuestras fuentes de ingresos para construir partenariados con entidades y personas que nos permitirán no solo conseguir más financiación sino también sensibilizar y transmitir los valores que sustentan nuestra misión.

Por último, queremos poder contar, en muchos de los lugares en los que en España está presente la Orden, con una presencia mucho más que nominal. Conseguir que nuestras delegaciones y nuestros delegados/as cuenten con más y mejores recursos, incluido el de la disponibilidad, nos permitirá poder involucrar a muchas más personas en la destacada labor que impulsamos desde Juan Ciudad ONGD.

Plan Estratégico 2021-2024

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

1.- Misión, Visión y Valores. Reflejan la razón de ser, el rol y las aspiraciones que a largo plazo guían a Juan Ciudad.

2.-Objetivos Estratégicos 2024: Refleja las grandes prioridades que se quieren desarrollar con la nueva estrategia de Juan Ciudad. Son los temas o cambios prioritarios a los que se quiere contribuir de manera decisiva y a los que orientar el trabajo en los próximos 3 años. Para cada punto de la agenda se establecen indicadores concretos y medibles, a modo de hitos clave y simbólicos a lograr en este periodo.

3.- Líneas de Actuación Prioritarias: Para poder contribuir a hacer realidad los Objetivos Estratégicos 2024, Juan Ciudad define para sí misma unas líneas de actuación prioritarias que se compromete a impulsar mejorando aspectos de su funcionamiento y relación con actores clave.

Misión, Visión y Valores

Reflejan la razón de ser, el rol, los valores y las aspiraciones que a largo plazo guían a Juan Ciudad ONGD (JCONGD).

MISIÓN: JCONGD trabaja para el cuidado y promoción de la salud con proyectos de emergencia, rehabilitación, promoción y desarrollo, canalizando recursos humanos, técnicos y económicos y productos en especie, obtenidos mediante subvención de organismos públicos y entidades privadas.

VISIÓN: JCONGD es una entidad reivindicativa frente a la defensa de los derechos de las personas enfermas y en situación de marginación, y se suma y participa junto con otros organismos o plataformas para su defensa.

VALORES: La cultura de la Orden Hospitalaria que promueve esta organización tiene una serie de valores como referencia, así la **HOSPITALIDAD** según el estilo de San Juan de Dios se expresa a través de la:

- **Calidad** = excelencia, profesionalidad, atención holística, conciencia de las nuevas necesidades, modelo de unión con nuestros Colaboradores, modelo de atención juandediana, arquitectura y decorados acogedores, colaboración con terceros...;

- **Respeto** = respeto por el prójimo, humanización, dimensión humana, responsabilidad recíproca para con los Colaboradores y Hermanos, comprensión, visión holística, promoción de la justicia social, derechos civiles y humanos, implicación de los familiares...;
- **Responsabilidad** = fidelidad a los ideales de San Juan de Dios y de la OH, ética (bioética, ética social, ética de gestión), protección del medio ambiente, responsabilidad social, sostenibilidad, justicia, justa distribución de los recursos...;
- **Espiritualidad** = pastoral de la salud, evangelización, ofrecer atención espiritual a los miembros de otras religiones, ecumenismo, colaboración con parroquias, diócesis, otras confesiones religiosas.

Agenda Estratégica 2021-2024

La agenda estratégica recoge los objetivos o cambios prioritarios que se quieren abordar de manera preferente y a los que orientar el trabajo de la entidad en los próximos 4 años. Se trata de seguir manteniendo el propósito de la organización de mejorar la salud y bienestar social, de acompañamiento a nuestras contrapartes y de hacer una sociedad más sensible a la pobreza y sus consecuencias, y además queriendo mejorar nuestra forma de trabajar dentro de la Institución tan grande y comprometida que somos.

Los 3 objetivos elegidos son retos estratégicos de amplio calado sobre los que Juan Ciudad ONGD quiere enfocar sus recursos, actividades y mensajes a través de una serie de líneas de actuación prioritarias, dando forma a la agenda estratégica de la entidad para los próximos años. Para cada uno de los objetivos, se establece una visión de los logros clave a conseguir en este periodo. Para hacer operativa la agenda estratégica, se definirán anualmente planes operativos con los que Juan Ciudad se compromete a impulsar y dotar de contenidos y recursos humanos, técnicos y económicos las líneas de actuación recogidas en la agenda.

Objetivo Estratégico #1: JUAN CIUDAD ONGD se afianza como referente de la Cooperación para el Desarrollo de la OHSJD España, coordinándose de manera eficiente con el resto de áreas de Solidaridad

Logros a conseguir

- Una visión actualizada y consensuada de Juan Ciudad ONGD con un mandato claro y compartido de su papel en el marco de la Orden.
- Un Patronato proactivo y reforzado gracias al apoyo del equipo en la renovación de su visión de la Cooperación para el Desarrollo y el rol de la ONGD en su implantación.
- Una imagen consensuada de Juan Ciudad ONGD como el referente de cooperación internacional dentro de la Orden.
- Un modelo de cooperación de Juan Ciudad ONGD distintivo, eficiente y orientado al impacto social que sea asimilado e impulsado por la Orden en España y a nivel internacional.
- Una coordinación plena y una operativa de trabajo compartida entre Juan Ciudad ONGD y resto de áreas de Solidaridad de la OHSJD.

Indicadores de progreso

- I.1. El Patronato se reúne al menos 2 veces al año y mantiene 2 reuniones extraordinarias para conocimiento en profundidad de temas de la ONGD.
- I.2. A finales de 2024 se han mantenido reuniones con todas las Comisiones de Solidaridad de Centros para explicar el nuevo modelo de Cooperación.
- I.3. A finales de 2024 se han incorporado las acciones de hermanamiento a cada plan de actuación de centros en África, América Latina y Asia.
- I.4. A finales de 2024 se ha acordado un modelo de financiación de la ONGD que incluye su acceso a las estrategias de Captación de Fondos de la OHSJD España además de las propias del ecosistema de cooperación.
- I.5. Anualmente se participa a través de las Delegaciones en la menos el 70% de las reuniones de coordinación y desarrollo de actividades de las Comisiones de Solidaridad.

Objetivo Estratégico #1 **Líneas de Actuación Prioritarias 2021-2024**

Línea 1: Reforzar el papel del Patronato

- Actualizar el mandato de Juan Ciudad: impulsar con el liderazgo del Patronato un debate y reflexión al respecto para construir una visión clara y compartida de lo que Juan Ciudad debe conseguir.

- Facilitar un Patronato que participe más y con mayor implicación para acompañar y difundir el mandato, funcionamiento e impacto de la ONGD, apoyando la incorporación de perfiles más especializados y con mayor conocimiento y experiencia en asuntos clave del funcionamiento de la ONGD y de su estrategia.

Línea 2: Profundizar en el alineamiento de la Orden con el modelo de cooperación de Juan Ciudad

- Promover encuentros de formación/sensibilización y reuniones (webinars, capacitación...) para dar a conocer el modelo de cooperación de Juan Ciudad ONGD en centros y Delegaciones de España y entre los Consejos Provinciales y las figuras vinculadas a proyectos en África, América Latina y Asia
- Cambiar nuestra estrategia de comunicación para visibilizar los resultados e impactos del modelo de cooperación con ejemplos visibles y tangibles que sean comprensibles también por aquellos que no están vinculados a la cooperación dentro de la OH.
- Aterrizar la coordinación con los Hermanamientos, reforzando la estrategia Cooperación con otros instrumentos adicionales a proyectos desarrollados por JCONGD, tales como la colaboración asistencial, formación, docencia e investigación, e intercambio de experiencias y buenas prácticas, objetivos propios de dichos hermanamientos.

Línea 3: Ganar notoriedad y mejorar la coordinación con la Obra Social de la Orden

- Mejorar la coordinación con la Obra Social, la cual ha de incluir a la Cooperación para el Desarrollo como una temática más en los ámbitos objeto de financiación. La ONGD debe ser hoja de ruta en cooperación para las obras sociales de los centros, de manera que se garantice que las recaudaciones de fondos se hagan con enfoque en las prioridades establecidas por la ONGD y sus socias locales.

Objetivo Estratégico #2: Constituido un modelo de organización territorial y funcional eficiente, participativo y profesionalizado

Logros a conseguir

- Una organización, con mayor capacidad de funcionamiento en las delegaciones y con equipo estable, con formación en cooperación y gestión de proyectos y con capacidad de interlocución en las instituciones regionales más relevantes.
- Las delegaciones autonómicas y locales juegan un papel clave en la representación de Juan Ciudad, en la creación de nuevas formas de captar socios y asegurar la viabilidad económica, así como en la Sensibilización y EpD en sus territorios, en coordinación con la provincia de SJD España
- Los equipos en sede central, delegaciones y centros internacionales aseguran que el seguimiento técnico y medición de resultados sea uno de los rasgos distintivos de nuestros proyectos de cooperación y educación para el desarrollo.
- Las contrapartes trabajan la cartera de proyectos y su formulación en base a orientaciones estratégicas a medio plazo y a la priorización de necesidades para generar impacto, a través del Responsable de Proyectos de la Provincia África y los Gestores de Zona Latinoamericanos.
- Una comunicación más directa y reforzada entre sede central y terreno, en base a espacios formales de coordinación, planificación y decisión entre la ONGD y los consejos provinciales internacionales, la Alliance, así como la Africa Project Joint Commission y su espejo en Latinoamérica.
- Unos Hermanamientos integrados en la estrategia de Cooperación, tanto por JCONGD, como por los centros hermanados, y monitorizados por las delegaciones.

Indicadores de progreso

- I.1. Al finalizar el 2022 se ha seleccionado al 100% de las personas responsables de las Delegaciones de acuerdo con el nuevo diseño de estructura de Delegaciones Autonómicas y Locales de JCONGD.
- I.2. Anualmente al menos el 10% de la cartera de proyectos anual se cumplimenta en la herramienta ONLBG.
- I.3. Al finalizar el 2024, el 60% de los proyectos de la cartera están alineados con el modelo de cooperación de JCONGD y tienen 70 puntos o más en noviembre del año en curso
- I.4. Al finalizar el 2024, las ONGD miembro de la Alliance asumen el 50% de la cartera de JCONGD como objetivo de financiación prioritario (valor actual 2%)
- I.5. Al finalizar el 2021 se ha creado la Comisión Paritaria de Proyectos de América Latina con reuniones quincenales.

I.6. Al finalizar el 2024, todos los centros hermanados y las Delegaciones de España han desarrollado al menos una acción de sensibilización auspiciada por parte de JCONGD.

I.7. Al final 2024 se cuenta con una estrategia de Sensibilización diseñada en coordinación con el Área Solidaridad.

Objetivo Estratégico #2

Líneas de Actuación Prioritarias 2021-2024

Línea 1: Refuerzo y profesionalización de la estructura territorial

- Promover y apoyar a la Orden para la búsqueda e incorporación de personal en la delegación autonómica que cumplan con el perfil definido.
- Apoyar a la Orden en el proceso de selección de las personas responsables de las delegaciones, así como en la evaluación de su desempeño.
- Valorizar el papel de los centros de la OH en España en el proceso de selección, dotándoles de orientaciones y abriéndonos a sus propuestas.
- Realizar una reflexión para redimensionar de manera asimétrica la organización territorial, según las necesidades y oportunidades de cada una de las delegaciones.
- Reforzar la formación continua en delegaciones para representar a Juan Ciudad como ONGD ante los Organismos Públicos, Entidades Privadas y Personas Físicas de la Comunidad Autónoma.
- Trabajar el componente de motivación de los delegados/as como figura voluntaria. Ser delegado/a puede resultar ilusionante en un principio, pero requiere de un compromiso e implicación a nivel personal que debe cultivarse.
- Crear una figura en el equipo que coordine las delegaciones y hermanamientos a nivel operativo.

Línea 2: Reforzar las capacidades técnicas en gestión de proyectos y la cultura de cooperación y desarrollo en la red de centros de los países

- Capacitación a las personas responsables de proyectos en África, América Latina y Asia en la correcta implementación de la metodología de gestión de proyectos de cooperación: elaboración de cartera de proyectos anual y mejora de la calidad de los proyectos (evaluaciones, línea de base e indicadores de impacto, conocimiento normativa y prioridades donantes internacionales, aplicación de enfoques transversales)
- Potenciar la formación continua del equipo en gestión de datos e información y en formulación de proyectos
- Incorporar medios, recursos económicos y humanos tanto en el equipo de proyectos en España como en los países para permitir trabajar con

igual profundidad todas las fases de ejecución del proyecto y a la vez planificar y dar seguimiento a las estrategias.

Línea 3: Mejorar la coordinación y comunicación entre contrapartes y sede

- Promover espacios de diálogo y reflexión para el cambio de enfoque y mentalidad de cooperación y sobre “inteligencia del donante”.
- Mejorar el diálogo y conocimiento en sede de los planes estratégicos de los centros/países, recabar información sobre estado actual y previsiones de cada centro/país para poder organizar el apoyo en el medio plazo.
- Continuar avanzando en la formalización de la estrategia de desarrollo y modelo de cooperación.
- Continuar apostando y formalizando los espacios de coordinación y decisión a nivel directivos entre Juan Ciudad y los consejos provinciales internacionales.
- Mejorar la comunicación con la unificación del lenguaje y conceptos y eliminar los procesos burocráticos que hacen compleja la relación entre sede y terreno.
- Seguir promoviendo las reuniones periódicas sobre proyectos/asuntos importantes. P. ej. reuniones periódicas sobre África.
- Seguir promoviendo la comunicación e intercambio de información y experiencias para la participación del voluntariado internacional
- Continuar con la experiencia de viajes de intercambio de profesionales a la sede para mejorar capacidades.

Línea 4: Impulsar la EpD con el apoyo de la Delegaciones y centros de la OHSJD

- Diseñar una estrategia de sensibilización y EpD ajustada, y que responda al mismo tiempo a otros fines de la organización. Venimos realizando sensibilización y EpD pero en este momento se requiere concretar más los qué y cómo.
- Aprovechar las plataformas que suponen las Delegaciones y centros de la OHSJD para desarrollar acciones de EpD y de sensibilización.
- Reforzar el papel de las Delegaciones para llevar a cabo la estrategia de sensibilización y EpD
- Impulsar acciones de sensibilización y EpD específicas para centros universitarios y centros de OHSJD.
- Armonizar y coordinarse con los distintos actores de la OH que hacen sensibilización a través de las Comisiones de Solidaridad y otros órganos de coordinación.
- Aprovechar al máximo los centros de la orden en España para realizar intervenciones de EpD. Hacer uso de dichos espacios (Hospitales, Albergues...) y contar con figuras capacitadas a nivel de centro que

actúen en nombre de JCONGD y hagan de enlace con la población meta y con el centro.

Objetivo Estratégico 3: Establecido un modelo de financiación consolidado y equilibrado sobre tres fuentes: socios/donantes, financiación pública y financiación del Sector Privado.

Logros a conseguir

- Contamos con un modelo de ingresos diversificado y nuevas fuentes de ingresos que han crecido gracias entre otros a la existencia de un área especializada en *fundraising* en la ONGD en sede y con apoyo de las delegaciones autonómicas/locales, y a la buena coordinación y sinergias con la Obra Social de la Orden Hospitalaria.
- El trabajo consistente de difusión con medios de comunicación y redes sociales ha mejorado nuestra visibilidad en la sociedad y se ha convertido en una plataforma estable de captación de ingresos y donativos.
- En las iniciativas de captación de fondos existe una coordinación plena entre Juan Ciudad ONGD y la obra social de la Orden.
- Mantener la cercanía en la rendición de cuentas acercando la realidad de nuestros proyectos

Indicadores de progreso

- I.1. Al finalizar el 2024 se ha diseñado la estrategia de Comunicación de JCONGD
- I.2. Al finalizar el 2024 se ha diseñado un plan de captación y fidelización de socios y donantes, así como un plan relacional.
- I.3. A partir de 2022 se consiguen al menos 4 financiaciones del Sector Privado por año y por valor de 200.000€.
- I.4. Al finalizar el 2024 el 33% de fondos de la cartera de JCONGD proviene de Obras Sociales
- I.5. Al finalizar el 2024 se ha incrementado al menos un 30% (10%/año) el nº de socios donantes.

Objetivo Estratégico #3

Líneas de Actuación Prioritarias 2021-2024

Línea 1: Desarrollar un plan de fundraising para incrementar la captación de fondos

- Es necesario mejorar la imagen de JCONGD y el alcance de la comunicación para poder llegar a más financiadores y donantes de forma coherente.

- Destinar un presupuesto anual “dedicado” para ampliar e invertir en recursos de comunicación (RRHH y económicos) para campañas y otras iniciativas.
- Hacer estudio de la marca JCONGD y crear una estrategia de comunicación corporativa (logo, imagen, mensajes, públicos, etc.).
- Creación y actualización de materiales comunicación, contenidos, herramientas, soporte gráfico y audiovisual actualizados y enfocados a los públicos-objetivo definidos.
- Incorporar un perfil dedicado a captación y comunicación a tiempo completo.
- Construir mentalidad y know-how en fundraising a través de formación, asesorías...

Línea 2: Construir modelo de trabajo estable con la Obra Social de la OHSJD para impulsar acciones conjuntas de captación de fondos y comunicación

- Lograr una coordinación plena entre Juan Ciudad ONGD y el resto de las áreas de Solidaridad de la OHSJD España, para alcanzar mayor visibilidad.
- Desplegar iniciativas conjuntas para mejorar la visibilidad de JCONGD en los centros de la OH.
- Impulsar proyectos de financiación/captación integrados en la acción de fundraising de la Obra Social como parte de su estrategia general.
- Creación de comité asesor sobre comunicación, marketing y captación de fondos con participación de expertos externos y actores clave de Solidaridad de la OHSJD
- Mejorar la coordinación con las comisiones de solidaridad a través de las delegaciones autonómicas
- Promover la integración de la comunicación de la OH y dar a la Cooperación Internacional un nivel de relevancia igual al de resto de temáticas.
- Actualizar líneas estratégicas conjuntas de trabajo Voluntariado SJD-ONGD (teniendo presentes las diferencias).

Línea 3: Impulsar la captación y fidelización de socios y donantes particulares

- Crear una guía/plan de atención a las personas donantes donde protocolarizar formas y métodos de captación, seguimiento y rendición de cuentas para involucrar a las delegaciones en las campañas de captación.
- Diseñar campaña de fidelización de donantes (RRSS y otros medios) y otra específica entre personal de la OH analizando las formas de contacto, con un enfoque sólido y acciones específicas (redondeo nómina, matching gift, firmas de apoyos, etc.)

Línea 4: Explorar nuevas vías de financiación privada

- Explorar las colaboraciones con empresas vía responsabilidad social
- Probar iniciativas innovadoras: crowdfunding, Fondos de inversión social, bonos sociales...