**INFORME SOBRE EL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA ELECTORAL DE UP**

**(primer bienio)**

La pandemia del COVID-19 ha condicionado la vida de todos los ciudadanos del planeta. Se han vivido situaciones excepcionales nunca experimentadas y que difícilmente tendrán repetición en el medio plazo.

El Grupo Social ONCE, sus afiliados y sus trabajadores, forman parte de la normalidad ciudadana de nuestro país, por lo que nos hemos visto tan afectados como el resto de población por la crisis sanitaria y sus consecuencias socioeconómicas.

Solo la capacidad de adaptación históricamente esgrimida por las gentes de la ONCE nos ha permitido transitar por estos momentos tan críticos con solvencia, habiendo sido capaces de frenar y después acelerar progresivamente hasta alcanzar una velocidad de crucero adecuada.

Por primera vez desde el nacimiento de la ONCE se suspendieron nuestros sorteos de cupón y nuestros vendedores y vendedoras paralizaron su actividad durante tres meses. La ONCE implementó un ERTE para sus trabajadores con unas condiciones ciertamente envidiables para muchas otras grandes empresas.

ILUNION tuvo igualmente que adecuarse a las circunstancias, teniendo en cuenta cada una de las líneas de negocio, demostrando una capacidad de resistencia indudable y una energía reactiva que comienza a dar sus frutos.

Igualmente, nuestra Fundación, cuyos ingresos mayoritarios devienen de la venta de loterías de la ONCE, hubo de ajustarse a la nueva realidad sin dejar de acompañar en circunstancias tan complicadas al movimiento asociativo de la discapacidad.

En definitiva, el Grupo Social ONCE ha soportado esa travesía tan tempestuosa gracias a la capitanía de Unidad Progresista y, sobre todo, al esfuerzo, compromiso y profesionalidad de los trabajadores y trabajadoras de la ONCE, ILUNION y Fundación ONCE y de la comprensión y el apoyo de los afiliados y afiliadas a nuestra organización.

Es más, en los momentos primeros de la pandemia, donde la enfermedad, la incertidumbre y la falta de recursos golpearon con mayor saña a los colectivos más vulnerables, un gran número de voluntarios del Grupo Social ONCE se puso en marcha para atender esas necesidades.

Además, utilizamos nuestros sistemas productivos para confeccionar respiradores artificiales y otros elementos médico sanitarios imprescindibles en los momentos de mayor virulencia del COVID. Nuestros compañeros y compañeras de las lavanderías estuvieron en primera línea en el lavado de ropa infectada y prestamos hoteles y sedes de la ONCE para que fueran medicalizados.

En conclusión, el Grupo Social ONCE volvió a responder con su especial manera de hacer las cosas a los requerimientos de la sociedad española. Volvimos a demostrar que estamos cuando se nos necesita. Ello ha supuesto el reconocimiento expreso de nuestros conciudadanos y un crecimiento exponencial en nuestro prestigio empresarial, habitualmente muy alto, que ha llevado a que en el mes de septiembre de 2021 el Grupo Social ONCE siga siendo la entidad social más reconocida de nuestro país y hayamos ascendido al puesto tercero de todas las empresas en cuanto a prestigio empresarial.

Por responsabilidad corporativa hemos realizado todas las gestiones oportunas para que el Grupo Social ONCE sea tenido en cuenta como actor activo y receptor de fondos provenientes de Europa para servir de palanca de recuperación a los estados miembros.

Este panorama de crisis global que hemos vivido y del que todavía no hemos salido completamente ha sido el escenario en el que UP ha tenido que tomar decisiones y en el que el Grupo Social ONCE se ha visto obligado a ejecutar las acciones comprometidas en el programa electoral que Unidad Progresista presentó a las elecciones a Consejos Territoriales y Consejo General de la ONCE, del 4 de diciembre de 2018.

Nos ha tocado, por tanto, remar en aguas turbulentas para acercarnos a nuestros objetivos. No hemos perdido de vista en ningún momento las promesas realizadas, y como no puede ser de otra manera, UP hace balance de lo ejecutado y rinde cuentas a los electores con este informe. Ni siquiera el COVID-19 ha sido excusa para que evaluemos nuestro nivel de cumplimiento de compromisos adquiridos con la afiliación y de que el próximo 2 de octubre en el Comité Estatal a celebrar en Barcelona realicemos la oportuna valoración que, por supuesto, compartiremos con la base asociativa.

Este informe, que analiza el nivel de cumplimiento de los compromisos electorales, se ha confeccionado con las aportaciones de las Áreas Ejecutivas, de las 45 Agrupaciones de UP y de las comisiones de la Ejecutiva Estatal, que han sido las que finalmente han propuesto los informes referidos a cada una de sus materias competenciales.

Las nuevas dinámicas provocadas por la pandemia han retrasado en algunos meses la fecha de confección del informe, por lo que este no abarca exclusivamente los dos primeros años de mandato (enero 2019-diciembre 2020), que hubiera sido lo ordinario, sino que incluye también el análisis de todas las actuaciones realizadas por el Grupo Social ONCE en los meses de enero, febrero y marzo de 2021.

El documento se desarrolla respondiendo a la estructura de ponencias del último congreso de UP y de su programa electoral, dividiéndose por tanto en seis apartados, a saber:

* Estrategia del Grupo Social ONCE
* Los Servicios Sociales de la ONCE: nuestra misión
* Los Juegos de la ONCE: nuestro trabajo nos hace solidarios
* Organización, Gestión Económica y de Recursos Humanos y Generales de la ONCE
* ILUNION: un proyecto de personas y para personas
* Fundación ONCE: comprometidos con la discapacidad, vertebrando el Tercer Sector y la Economía Social

Cada uno de los informes valorativos que fundamentan el informe global consta de tres partes: una primera parte introductoria, una segunda que reseña los hitos alcanzados y una última donde se recogen los compromisos que deben ser impulsados hasta final de mandato.

Desde la perspectiva del lector, las partes introductorias pueden resultar reiterativas, no obstante se ha decidido mantenerlas pues en ellas se explica cuál ha sido la afectación en cada una de las materias, provocada por la crisis sanitaria y que no son coincidentes.

Cada uno de los informes parciales cuenta además con la valoración cuantitativa global, y a este documento se acompaña un anexo que contiene las evaluaciones cuantitativas de todos los compromisos globales y concretos.

El nivel de cumplimiento no es el mismo en todas las materias, sin embargo, se puede calificar de satisfactorio en las seis áreas competenciales analizadas. Todo ello ha impulsado a que el nivel global de cumplimiento de todos los compromisos contenidos en el último programa electoral de UP sea de 60,37%, coeficiente que debe calificarse de óptimo, mucho más atendiendo a las especiales circunstancias vividas.

**ESTRATEGIA GRUPO SOCIAL ONCE**

**1 INTRODUCCIÓN**

Como se indica en la parte introductoria de este informe, las circunstancias devenidas de la crisis sanitaria han condicionado en mayor o menor medida el cumplimiento de los compromisos electorales de Unidad Progresista. Sin embargo, el nivel de cumplimiento en todas las áreas es marcadamente positivo, y en el caso de los compromisos contenidos en la parte de Estrategia ese nivel de cumplimiento se dispara. Esa diferencia porcentual tiene una explicación lógica puesto que los objetivos incluidos en Estrategia son la base del desarrollo de muchos de los compromisos definidos en el resto del programa, por lo que es imprescindible que su ejecución sea inmediata.

Con el comienzo del XI Mandato en enero de 2019 se estrenó una nueva estructura en el Consejo General con cuatro Vicepresidencias y dos nuevas Direcciones ejecutivas: Relaciones Institucionales y RSC y Relaciones Internacionales. Esa nueva apuesta estructural continuaba dando el protagonismo de gestión oportuno a materias inherentes al origen de la Institución como servicios sociales, participación, juego, desarrollo empresarial, control económico, recursos humanos, igualdad, cultura institucional, solidaridad, y a la vez ponía en primera línea de atención materias que se han mostrado imprescindibles para la modernización y el buen gobierno corporativo, como son: las alianzas, las relaciones institucionales e internacionales y la transformación digital.

Una visión panorámica de los compromisos integrados en Estrategia nos lleva a concluir que la reacción positiva que el Grupo Social ONCE ha tenido ante la crisis pandémica tiene mucho que ver con los objetivos que ya estaban previstos en el Programa Electoral, puesto que estos marcaban una ruta social y económica clara dentro del modelo único que constituye la ONCE.

Desde un punto de vista económico-financiero, 2019 fue el más exitoso en los últimos 30 años para todo el Grupo Social. Las ventas y resultados de explotación de la ONCE e Ilunion alcanzaron cuotas inesperadas y nuestra Fundación gestionó un presupuesto superior a los 100 millones de euros, gracias no solo al buen comportamiento de las ventas de la ONCE, sino también, a los recursos de cofinanciación obtenidos desde Europa.

El parón provocado por el virus supuso un pesado golpe en las estructuras económicas de nuestra Institución que, afortunadamente, fue compensada desde el punto de vista de la disponibilidad de recursos con una política de captación de financiación rápida, profesional y exitosa.

El COVID tampoco ha podido conseguir que la ONCE no esté cerca de sus trabajadores y afiliados, es más, con los canales adaptados a la situación se puede determinar que hemos estado más cerca que nunca de nuestra gente.

Coincide en espacio temporal la formulación de este informe valorativo, con la etapa de cierre de la negociación del nuevo Acuerdo General de la ONCE con el Gobierno, pues el actual se agota el 31 de diciembre de 2021. Podemos afirmar que el procedimiento se encuentra en su epílogo y que todas las pistas objetivas nos invitan a entender que con su firma se garantizará la estabilidad institucional y económica del Grupo Social ONCE para la próxima década.

En conclusión, podemos afirmar que el nivel de cumplimiento del Programa Electoral en materia de Estrategia Global del Grupo Social ONCE, que asciende a un 75,13% es óptimo, habida cuenta que resta más de un año y medio para finalizar el mandato.

**1.2 HITOS ALCANZADOS**

A modo de ejemplo, y en aras de facilitar la lectura, se detallan los objetivos más importantes ya alcanzados, no sin antes advertir, que como indica el porcentaje de cumplimiento han sido muchos más los ya conseguidos:

* Se ha puesto en marcha una política de comunicación interna y externa que ha dado como resultado la consolidación de la denominación Grupo Social ONCE para definir nuestra realidad institucional, sin por ello menoscabar la personalidad individual de la ONCE, Fundación ONCE e Ilunion.
* Se ha procedido a actualizar los Estatutos de la ONCE y los reglamentos de funcionamiento del Consejo General y los Consejos Territoriales para fortalecer la seguridad jurídica de todo el Grupo Social.
* Con la creación del Comité de Inclusión Digital, coordinado por el Consejo General y participado por las áreas ejecutivas, se ha dado un importante impulso a la normalización de las nuevas tecnologías en el día a día de las áreas y de los trabajadores de las mismas.
* A través de un nuevo organigrama del Consejo General se ha reforzado el papel de las relaciones institucionales y las alianzas como palancas de contacto con administraciones públicas, grupos políticos, agentes sociales, movimiento de la discapacidad, tercer sector, economía social..., garantizando así una posición más sólida del Grupo Social ONCE en el entorno en el que opera y facilitando la toma de decisiones. Esta cuestión ha tenido también fiel reflejo en los territorios.
* Se ha realizado un análisis sobre la carga de trabajo de los Consejos Territoriales y se ha diseñado un sistema de apoyo técnico a los mismos en lo relativo a los movimientos sociales.
* Se han incrementado las atenciones a diferentes afiliados, si bien adaptando el canal de intervención a la situación pandémica.
* Se han definido las principales propuestas y reivindicaciones de la ONCE en materia de derechos ciudadanos de nuestros afiliados y de accesibilidad universal y se está procediendo a compartirlo con las administraciones públicas centrales y territoriales.
* Aun existiendo margen de mejora en el Plan ONCERCA, por lo que se reflejará también en el apartado de “compromisos a impulsar”, es objetivamente valorable el gran esfuerzo de organización que se está realizando en esta materia y el sustancial incremento que se está consiguiendo de contactos, si bien hay que ser cautelosos por las excepcionales circunstancias con las que se han hecho los contactos a nivel telefónico.
* Se ha llegado a la paridad entre mujeres y hombres en lo referido a la ocupación de Mandos Intermedios en el Grupo Social ONCE.
* Se ha conseguido implantar en la cotidianeidad de la comercialización de nuestras loterías la política de juego responsable.
* Se ha fundamentado un sistema político-jurídico de control informativo sobre la aparición de normas autonómicas de juego que está permitiendo intervenir con las diferentes administraciones para salvaguardar los intereses de la ONCE, argumentando el especial tratamiento que como operador de la reserva de juego nos otorga la ley de regulación de juego y nuestro carácter social vinculado al juego seguro.
* Se ha desarrollado un importante esfuerzo, del que ya se están recogiendo frutos, de conocimiento e implantación de la cultura institucional entre los trabajadores y trabajadoras y la base afiliativa.
* A pesar de las circunstancias especiales que se han vivido, el Grupo Social ONCE ha sido capaz de fortalecer su imagen y su incidencia en las relaciones internacionales estableciendo alianzas con diferentes agentes públicos y privados, manteniéndose en la Junta de Gobierno de la UMC y de la EBU e incorporándose a la de CIBELAE y EASPD.
* Se han aprobado planes estratégicos para el Grupo Social ONCE que abarcan 2020/2023 y que deberán ser revisados en un futuro inmediato gracias al buen comportamiento económico de las Áreas Ejecutivas.

**1.3 COMPROMISOS A IMPULSAR**

Existen también algunos compromisos que no han podido ser ejecutados y/o que deben ser impulsados desde las áreas de gestión:

* A pesar del gran avance existente en los resultados del Plan ONCERCA, desde la Comisión Rectora Central y las Comisiones Territoriales se debe realizar un exhaustivo seguimiento del plan hasta conseguir que su nivel de cumplimiento se acerque lo máximo posible al 100%.
* Siguen existiendo asociaciones que ponen a la venta loterías ilegales. Para ser justos, se ha conseguido que estas empresas hayan quedado en la mínima expresión por lo que podríamos felicitarnos, sin embargo y dado que no hay una desaparición completa, no debemos bajar los brazos.
* Se continúa trabajando intensamente en lograr una posición internacional como operador de juego, pero todavía no existen resultados tangibles.
* 2020 terminó con unos datos económicos de pérdidas importantes, es verdad que la causa fue exclusivamente la pandemia, pero debe remarcarse, entre otras cosas, porque 2021 mostrará importantísimos signos de recuperación.
* En igual sentido, la crisis sanitaria provocó una caída en las plantillas del Grupo Social ONCE, que afortunadamente comienzan a volver a parámetros parecidos a los anteriores a la pandemia.
* Se han suspendido o aplazado importantes inversiones de actualización y mejora del patrimonio inmobiliario.

**LOS SERVICIOS SOCIALES DE LA ONCE: NUESTRA MISIÓN**

**2. 1 INTRODUCCIÓN**

Las circunstancias provocadas por la crisis sanitaria del COVID-19 y sus consecuencias organizativas, operativas y económicas en el Grupo Social ONCE, han hecho necesario un replanteamiento del calendario de seguimiento del cumplimiento del Programa electoral en el primer bienio 2019-2020. Por tanto, se han efectuado algunos ajustes en el calendario previsto, para el análisis cuantitativo y cualitativo del primer periodo del Mandato.

Este informe se ha llevado a cabo con el fin de realizar el seguimiento del Programa Electoral, teniendo en cuenta el Plan de Desarrollo y Ejecución elaborado por las áreas, y las aportaciones y valoración de las 45 Agrupaciones de Unidad Progresista.

Dicho informe, comprende dos años y tres meses del XI mandato, hasta el 31 de marzo de 2021. A lo largo del mismo, se detallarán los aspectos más relevantes, para que, desde Unidad Progresista, se realice el análisis correspondiente a la primera parte del mandato en cuanto a los aspectos cualitativos y cuantitativos del Programa de Gobierno.

Constatar el buen ritmo de ejecución y grado de cumplimiento, de los diferentes compromisos del Programa Electoral, en lo relativo a los Servicios Sociales para personas afiliadas, alcanzando el 57,09%.

Por último, subrayar, que debido a la pandemia de Covid-19, en el área de Servicios Sociales, en el año 2020 se realizó un plan de contingencia, que afectó a la ejecución de los distintos objetivos, por lo que se ha producido un retraso en el cumplimiento de alguno de ellos.

**2.2 HITOS ALCANZADOS**

Subrayar en el área de Servicios Sociales, que debido a la declaración del estado de alarma el 14 de marzo de 2020, hubo que adecuar la prestación de los mismos a las circunstancias del momento, pasando de prestarse presencialmente a tener que hacerse de forma telemática, incluso llegando a la paralización de algunos servicios durante más de tres meses, debido a que todos los profesionales de Servicios Sociales, en un mayor o menor porcentaje, estaban sujetos a un ERTE. Aun así, se redoblaron esfuerzos para que, en los peores momentos, las necesidades esenciales de las personas afiliadas quedaran atendidas.

A pesar de estas circunstancias, la valoración del cumplimiento de los compromisos de esta área se considera satisfactoria.

A continuación, se destacan los principales hitos conseguidos, y aquellos otros, que, si bien han empezado a realizarse, necesitan un mayor impulso para su total ejecución al final del mandato, y cumplir así el Programa Electoral, que presentamos en las pasadas Elecciones a Consejo General y Consejos Territoriales de 2018:

* El Consejo General aprobó la agenda de propuestas y reivindicaciones sociales, para reclamar la accesibilidad universal en los distintos bienes, productos y servicios, en la que se viene trabajando intensamente por todas las áreas del Grupo Social ONCE en los distintos ámbitos: vida diaria, movilidad, salud, iniciativas legislativas, etc., se trata de conseguir la inclusión en la sociedad de todas las personas sin dejar a nadie atrás.
* Respecto al servicio prioritario de educación, la prestación del servicio se ha adaptado a la educación a distancia, profundizando en las herramientas tecnológicas para que todo el alumnado accediera a los contenidos disponibles.
* Poner en valor el proyecto “**Juntos por tu futuro**” que atiende las circunstancias sociales y familiares que repercutan negativamente en el desarrollo educativo de los alumnos.
* Pese a la complicada situación para que las personas afiliadas puedan acceder a un puesto de trabajo en la situación actual, se continúa trabajando en la puesta en marcha de iniciativas dirigidas a aumentar la empleabilidad en el colectivo, destacando la puesta en marcha del Comité Territorial de Empleo en todas las Delegaciones Territoriales y Direcciones de Zona, con la presencia de las tres áreas del Grupo Social ONCE. Destacar también, la puesta en marcha del plan de empleo para personas con sordoceguera, se trata de un colectivo que presenta especiales dificultades para insertarse laboralmente. Todo ello ha traído consigo que en los primeros meses del ejercicio 2021 se haya incrementado notablemente la creación de puestos de trabajo para nuestros afiliados en empresas externas al Grupo social ONCE, superando incluso las cifras conseguidas antes de la pandemia en el ejercicio 2019.
* Un elemento al que se le ha dado una gran importancia durante este periodo, ha sido la formación a profesionales, adaptándose a la situación existente con formación a distancia y potenciando contenidos adecuados a la situación de cada momento, incluyendo, además, formación trasversal en cuestiones relativas a colectivos de atención prioritaria.
* Señalar que cada año más personas afiliadas distintas acceden a alguno de los Servicios Sociales, incluyendo servicios de atención personal, prestaciones y actividades, ofrecidas por la ONCE. Durante el 2020, han accedido a los distintos servicios, actividades y prestaciones de la ONCE el 46,9% de las personas afiliadas. Además, se ha disminuido el tiempo de acceso a los servicios y lista de espera, lo que sin duda favorece la atención a las personas afiliadas.
* Se ha puesto en marcha el Observatorio de la Práctica del Deporte y Actividad Física en la ONCE, con la clara finalidad, de reflexionar sobre el deporte en sus distintas modalidades, deporte escolar, deporte de base y deporte de competición, para avanzar en la inclusión de la práctica del deporte de las personas ciegas en la sociedad.
* Se han ido poniendo en marcha distintas medidas en la atención a personas mayores como colectivo prioritario de atención, con el fin de atenuar y paliar la soledad que es nuestra gran preocupación y prioridad. El programa “**A tu lado siempre**” para estar cerca de aquellos mayores que se sienten solos. Se sigue consolidando y aumentando las plazas del programa “**Navidad en Familia**” para las personas que están solas en estas fechas tan señaladas.
* El Servicio de Voluntariado ha experimentado un aumento importantísimo tanto en el número de personas voluntarias como en los usuarios atendidos cubriendo necesidades esenciales de todo nuestro colectivo.
* Por último, se han publicado distintas normativas para actualizar y dar respuesta a las distintas necesidades que van surgiendo para las personas afiliadas. Así, se ha publicado la nueva normativa de voluntariado, que incluye nuevos programas, como el de voluntariado con familias, perros guía, voluntariado digital y voluntariado internacional. Además, se ha publicado la nueva normativa del CTI que mejora sensiblemente el servicio y prestaciones que se promueven desde este centro en beneficio de nuestros afiliados.

**2.2 COMPROMISOS A IMPULSAR**

Respecto a aquellos compromisos en los que se han iniciado trabajos, pero necesitan un impulso, señalar lo siguiente:

* Poner en marcha el proceso de acogida y acompañamiento para las nuevas personas afiliadas, a fin de acompañarles y estar cerca de ellas durante los dos primeros años de afiliación.
* Por una parte, en materia de empleo, se debe poner en marcha una campaña de acercamiento a empresas, organismos y entidades públicas y privadas y otras entidades generadoras de empleo. De otra parte, se debe de potenciar más acciones específicas para conseguir mayor empleabilidad del colectivo de jóvenes, por ser este colectivo mayoritario en la búsqueda de empleo.
* Potenciar la participación de las personas afiliadas mayores en el programa de vacaciones, en lo relativo al convenio de colaboración ONCE-IMSERSO, tratando de conseguir que, en cada convocatoria, más personas seniors participen de la oferta vacacional.
* Se debe seguir profundizando, utilizando para ello todos los medios y recursos posibles, en mejorar la accesibilidad a todos los bienes, productos, servicios y entorno disponible. Además, se debe hacer hincapié en la incidencia normativa y en el cumplimiento de la legislación existente.
* Se deben intensificar los esfuerzos para acometer la ampliación de la Escuela de Perros Guía, que nos permita aumentar los perros disponibles para entregar a las personas afiliadas, reduciendo así la importante lista de espera y el tiempo de acceso a este servicio.
* Para finalizar, impulsar la publicación de distintas normativas que contribuirán a adaptar los servicios a la realidad de las personas afiliadas:
* Nueva normativa de Prestaciones Económicas y Materiales.
* Nueva normativa del Servicio de Educación.
* Normativa de Servicio de Apoyo al Empleo.
* Nueva normativa del Perro Guía.
* Nueva normativa reguladora del Servicio Bibliográfico de la ONCE.

**LOS JUEGOS DE LA ONCE**

**NUESTRO TRABAJO NOS HACE SOLIDARIOS**

**3.1 INTRODUCCIÓN**

Sin duda ninguna, la declaración de pandemia por coronavirus en 2020, ha afectado sustancialmente la actividad desarrollada por la mayoría de organizaciones, en los distintos sectores de actividad, tanto en el plano nacional como internacional, suponiendo un nuevo paradigma en las relaciones personales, sociales y laborales de toda índole. En este sentido, como es sabido, nuestra Organización, tuvo que afrontar durante tres meses una parada histórica, prácticamente total, de su actividad comercial como operador de loterías, permaneciendo únicamente en funcionamiento el canal Internet, con escasos productos ofertados, suponiendo unos ingresos mínimos e insuficientes para la continuidad del negocio. Como en el resto de sectores, se tuvieron que acordar ERTES, que supusieran una salvaguarda, tanto para los trabajadores como para la Institución, articulándose, asimismo, distintas medidas de contingencia que nos prepararan y reforzasen de cara al incierto futuro.

El 15 de junio de 2020 se reinició la actividad comercial, volviendo los vendedores y vendedoras a las calles. Desde ese momento, se evidenció la necesidad de un tiempo de adaptación a las nuevas circunstancias del entorno, estando todavía inmersos en dicho proceso adaptativo en cada uno de los ámbitos territoriales.

La suspensión de la actividad ya comentada, ha tenido un efecto muy negativo en el desarrollo de algunos de los compromisos previstos, teniéndole que sumar a esta circunstancia la publicación del Decreto de Comunicaciones Comerciales, que ha obligado a rediseñar muchos objetivos, principalmente, en materia de marketing y publicidad. No obstante, ante todos los impedimentos señalados, se ha aplicado una gran carga de esfuerzo y compromiso, alcanzando un grado de ejecución más que aceptable en marzo de 2021, gracias a que muchos de los proyectos han continuado su curso, pese a la escasez de recursos humanos durante el parón.

Los resultados comerciales han ido evolucionando de forma positiva, con el transcurso de la actividad desarrollada. Durante este ejercicio 2021, se está superando ampliamente la hoja de ruta que establecen los presupuestos, de cara a situarnos al final del ejercicio, por encima de los 1.975 millones presupuestados. Esta situación no habría sido posible, sin la capacidad de adaptación y reinvención permanente de todos los que integran el Área de Juego, y muy particularmente de nuestros agentes vendedores, que han superado con creces cualquier expectativa al respecto, por muy alta que fuera la misma.

Podemos concluir que el nivel de cumplimiento de los compromisos ha sido óptimo, alcanzándose un 56,20%.

**3.2 HITOS ALCANZADOS**

Cabe destacar los siguientes compromisos específicos, por su alto grado de cumplimiento a la fecha de valoración:

* La orientación permanente al cliente, mediante la actualización continuada de nuestra cartera de productos. En este sentido, cabe destacar el inicio de los terceros sorteos diarios para Súper ONCE y Triplex de la ONCE, la adaptación constante de los productos extraordinarios al contexto situacional, y especialmente el lanzamiento de un nuevo producto activo, denominado Mi Día, en septiembre de 2020.
* Funcionalidades específicas para implementar mejoras logísticas en el circuito de Juego, destacando, entre otras, la solución que permite a los vendedores el retorno de libros de lotería instantánea utilizando el TPV, la conexión online con Correos, que facilita la operativa de los vendedores en sus oficinas y un mejor control y seguimiento desde los Centros, y la posibilidad de devolución de boletos de instantánea por el TPV para los casos de baja en venta voluntaria.
* Acciones de capacitación y formación de agentes vendedores que han sido desarrolladas, de forma continua, pese a la difícil situación atravesada durante 2020. Cabe mencionar todos los procesos y acciones que se han llevado a cabo para poder consolidar la figura del mentor.
* La actualización y diseño de las competencias y funcionalidades de los distintos agentes de la Estructura Territorial que operan en los procesos y acciones del área de Juego, directa o indirectamente ligadas con la acción comercial. En este sentido, cabe destacar la publicación de un protocolo de coordinación del Área de Juego, que viene a estructurar el trabajo para garantizar la coordinación entre los distintos protagonistas en cada uno de los niveles de responsabilidad. También son significativos los procedimientos instaurados sobre: criterios de exposición del Canal Principal, Visita Ideal al punto de venta, acompañamiento de nuevos ingresos de la red de ventas, incorporación de nuevos miembros del equipo comercial, gestión de vacaciones y gestión de incidencias comerciales.

**3.3 COMPROMISOS A IMPULSAR**

Por otro lado, cabe significar los siguientes compromisos que, aunque avanzan con un ritmo de ejecución más lento de lo previsto, fundamentalmente por retrasos ligados al parón forzoso provocado por la situación de pandemia, se prevé que puedan tener un grado de ejecución máximo al final del mandato:

* La Unidad Central de Preparado Automatizada, tras la conclusión de las obras que se han acometido en las instalaciones del Centro Logístico y de Producción para adaptar el inmueble en el que se han instalado todos los elementos robotizados, se encuentra en su fase final de puesta en marcha. Le necesidad de obtener la máxima fiabilidad de los procesos, está condicionando y ralentizando la integración delos sistemas, habida cuenta de que este proyecto de automatización, es uno de los retos tecnológicos más importantes al que se ha enfrentado la ONCE:
* La implantación de la tercera generación de terminales punto de venta no entrará en fase de producción hasta principios del año 2022, el retraso se debe principalmente, a la escasez de chips que está habiendo a nivel mundial. En la actualidad, se está desarrollando la fase piloto con vendedores específicos de diferentes centros, a los que se les facilitará al final del ejercicio el nuevo prototipo de producción con todas las mejoras logradas.
* No se han podido llevar a cabo los estudios previstos, de cara a poder analizar la viabilidad de productos concretos destinados a nichos específicos, como, por ejemplo, el público extranjero.
* No se ha entendido conveniente desarrollar la Comunidad de Jugadores que estaba prevista, con la intención de desarrollar un fuerte vínculo entre éstos, la marca y sus productos, teniendo en cuenta los nuevos hábitos de actuación en el campo de las redes sociales, y las limitaciones establecidas por el Real Decreto de Comunicaciones Comerciales. En este sentido, se ha aprobado una nueva estrategia de fidelización de clientes, encontrándonos en la fase de determinación de proveedores, para poderla llevar a cabo.

**ORGANIZACIÓN, GESTIÓN ECONÓMICA Y DE RECURSOS HUMANOS Y GENERALES DE LA ONCE**

**4.1 INTRODUCCIÓN**

Procede comentar que los compromisos que conforman esta parte de nuestro informe, están encaminados, tanto a propiciar la estabilidad económica de la ONCE, como a la adecuada gestión de sus recursos mediante el desarrollo de las personas y bajo los principios de eficiencia, igualdad, sostenibilidad, buen gobierno y transparencia.

Qué duda cabe, que la crisis provocada por la pandemia, ha condicionado el desarrollo de varios de los compromisos, lo que no es óbice para calificar el nivel de cumplimiento de los mismos como positivo, habiéndose alcanzado el 62,07% de cumplimiento.

Sin duda, una vez más, el trabajo y la profesionalidad de cada una de las personas que conforman nuestra Organización, lo han hecho posible.

**4.2 HITOS ALCANZADOS**

Consideramos esencial destacar los siguientes hitos:

* Si bien, en este ámbito siempre quede camino por recorrer, en la ONCE se ha apostado de forma firme por la igualdad de género alcanzado metas tales como el Distintivo de Igualdad en la Empresa (DIE), una representación equilibrada en los puestos de gestión o la puesta en marcha de los agentes de igualdad en todos los centros directivos.
* Realización por primera vez en la historia de la ONCE de un Estudio de Clima Laboral a toda la plantilla, que ha permitido a la Organización constatar que la valoración media roza la excelencia y, en aras a la mejora continua, priorizar aquellas cuestiones menos valoradas.
* Se ha seguido impulsando la formación continua del personal trabajador mediante planes anuales de formación que, de forma innovadora, se han adaptado a las nuevas circunstancias. En estos dos años se han renovado las más altas certificaciones de calidad, logrando una participación nunca vista hasta la fecha del colectivo de agentes vendedores en el Campus Virtual, y continuando con la apuesta por una formación especializada en puestos de gestión para las personas afiliadas.
* Con el objetivo de seguir profundizando en la transparencia en los procesos de promoción interna y cobertura de vacantes, se ha dotado a todos los trabajadores y trabajadoras de la posibilidad de conocer a través del Portal ONCE, la fase en la que se encuentra cada uno de los procesos.
* Se han dado grandes avances en la implantación de procesos ágiles y de una cultura digital en la ONCE mediante la implantación de proyectos innovadores como la firma digital (Rubricae), Comunicaciones Electrónicas ONCE (CEO) y considerables avances en materia de facturación digital.
* Se ha trabajado de forma intensa para cumplir con todas las obligaciones que conlleva ser Entidad de Interés Público a efectos de la Ley de Auditoría de Cuentas, adaptando todos los procesos auditables a los requerimientos establecidos y publicando, con periodicidad anual, los correspondientes estados de información no financiera y diversidad que son auditados por la misma firma que audita las cuentas anuales.

**4.3 COMPROMISOS A IMPULSAR**

Pese a este buen ritmo de cumplimiento, existen varios compromisos en los que deberían redoblarse los esfuerzos hasta final del mandato. Destacamos los siguientes:

* Se deberá impulsar la definición de un diccionario de competencias transversal para todo el personal trabajador de la ONCE descendiendo, así mismo, a cada uno de los perfiles claves de las distintas áreas de la Organización.
* Se impulsará un sistema de evaluación del desempeño del mando intermedio y de otros puestos con capacidad de gestión, que conjugue la capacidad de liderazgo, objetivos, competencias y otros aspectos cualitativos. Del mismo modo, se pondrá en marcha un nuevo sistema de clasificación del colectivo, en línea con la evolución de la Organización.
* La situación provocada por la pandemia ha condicionado el desarrollo de proyectos para la edificación de nuevas sedes de centros, debiendo priorizar en aquellas actuaciones más críticas motivadas, tanto por la obsolescencia y falta de accesibilidad, como por las necesidades reales de la Organización.
* Se ha de profundizar en la sensibilización de todos los trabajadores y trabajadoras acerca de los inconvenientes, tanto económicos como organizativos, que genera a la ONCE el alto volumen de absentismo por incapacidad temporal que existe en la actualidad.
* Puesta en marcha de un programa de puntos obtenidos mediante un catálogo de cursos de formación voluntaria que pueda derivar en algún provecho para el trabajador o trabajadora que los realice.

**ILUNION, UN PROYECTO DE PERSONAS Y PARA PERSONAS**

**5.1 INTRODUCCIÓN**

Resulta necesario comentar que el objetivo principal de nuestro Grupo empresarial es y deberá ser el de crear y aportar valor a nuestros trabajadores y trabajadoras, accionistas (ONCE y Fundación ONCE) y a la sociedad en general. En los compromisos que conforman este informe destacamos aquellos que sobresalen como hitos y las áreas pendientes de acometer con mayor impulso.

Si bien es conocido que la crisis producida por la pandemia ha supuesto un efecto en el desarrollo de los compromisos adquiridos, también queremos subrayar nuestro empeño de lograr una rápida recuperación que nos permitan alcanzar los objetivos establecidos.

La dedicación y la profesionalidad de las personas que forman parte de ILUNION ha permitido alcanzar el 55,72% de cumplimiento.

**5.2 HITOS ALCANZADOS**

Consideramos fundamental subrayar los siguientes hitos:

* La implantación del Cuadro de Mando Corporativo asociado a la estrategia de ILUNION, nos permite medir y hacer seguimiento de los indicadores económicos y sociales del grupo. Se ha consolidado a su vez el Sistema de Mapa de Riesgos que nos permite controlar los riesgos críticos que pueden comprometer la estrategia y objetivos del Grupo.
* Como refuerzo de la solvencia económica del Grupo, Ilunion se estructuró financieramente acudiendo al mercado para obtener los recursos necesarios que garantizaran su estabilidad, formalizando, en esta línea, un préstamo con el Instituto de Crédito Oficial (ICO) y acudiendo a los avales para préstamos a 5 años para empresas y autónomos habilitados por el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital.
* Con el afán de estar presente en todo el ciclo de vida de la persona empleada, se ha puesto en marcha el proyecto People mediante la plataforma SuccessFactors que permite a la plantilla acceder a un portal moderno y accesible, donde tendrán acceso a nóminas, vacantes y promoción interna, evaluación del desempeño, así como otros trámites administrativos. Además, se ha querido impulsar el talento de las personas a través del proyecto TRANSFORMA, que consiste en una plataforma de generación de ideas y retos globales y de negocio.
* La cultura institucional y los valores están siempre presentes y acompañan la vinculación de ILUNION con todo el Grupo Social ONCE, mediante sesiones informativas, proyecto #Personas donde los valores son protagonistas, invitados de otras áreas a nuestras jornadas, y la comunicación de todos los actos y eventos del grupo por las vías habilitadas.
* Como motor clave del crecimiento y transformación del Grupo, se ha elaborado y se está ejecutando el Plan de Transformación digital que abarca procesos, personas y tecnología, estructurado en cuatro bloques: empleados, clientes, excelencia operativa y ciberseguridad. Para esta última se ha constituido la Dirección de Seguridad para dotarle de mayor capacidad estratégica y táctica, abordando el Plan Estratégico de Ciberseguridad para afrontar las necesidades a corto plazo y definir los pasos a acometer a largo plazo.
* En la apuesta del Grupo por la excelencia empresarial en un modelo social, se han logrado en el último periodo cuatro reconocimientos EFQM +500, el modelo de excelencia europeo con más prestigio, en las siguientes empresas: ILUNION Centro Corporativo (cabecera), ILUNION Reciclados, ILUNION Lavanderías e ILUNION Hotels, lo que consolida nuestro compromiso con la excelencia y la búsqueda de la mejora continua.

**5.2 COMPROMISOS A IMPULSAR**

Pese a estos objetivos cumplidos, identificamos varios compromisos en los que deberían redoblarse los esfuerzos hasta final del mandato. Destacamos los siguientes:

* La situación provocada por la pandemia ha condicionado el crecimiento nacional e internacional del Grupo. No obstante, debemos seguir trabajando con varias líneas abiertas para poder realizar una posible entrada ordenada en Portugal, utilizando como lanzadera la actividad de lavandería industrial.
* La creación de empleo de calidad para personas con discapacidad se ha visto condicionada por la pandemia, pero seguiremos aunando esfuerzos para generar oportunidades de empleo, prestando especial atención a colectivos de difícil inserción, y haremos hincapié en el colectivo de personas afiliadas.
* Se impulsará la firma de convenios de colaboración con grandes compañías, que nos permitan ofrecer formación externa durante un periodo de 1-3 años a afiliados o personas con discapacidad con potencial que trabajen actualmente en el grupo o que hayamos identificado.
* Se habrán de redoblar los esfuerzos para reducir progresivamente la ratio Deuda Neta /EBITDA en los próximos años, siguiendo el Plan Integral Económico y Social para el periodo 2020-2023. Además, con el inicio de la recuperación en 2021, la mejora de los resultados permitirá incrementar el valor del Patrimonio Neto en los próximos ejercicios.

**FUNDACIÓN ONCE: COMPROMETIDOS CON LA DISCAPACIDAD, VERTEBRANDO EL TERCER SECTOR Y LA ECONOMÍA SOCIAL**

**6.1 INTRODUCCIÓN**

Es necesario considerar los objetivos principales de nuestra Fundacion: Formación, Empleo y Accesibilidad Universal, como vías para la Plena Inclusión de las Personas con Discapacidad, todo ello unido al logro de un equilibrio con las entidades de la discapacidad, aportando valor a la cohesión y su vertebración a través del CERMI.

Aunque pueda resultar reiterativo, la crisis producida por la pandemia (Sanitaria, Social y Económica) ha supuesto que se tuvieran que adoptar una serie de medidas que hicieron posible la continuidad de la labor de la Fundación ONCE, sin que se vieran muy afectados sus objetivos y su impacto en el Programa de Gobierno.

Para cumplir con los objetivos se procedió a la elaboración de un Plan de contingencia que diera respuesta a la falta de Ingresos durante el Estado de Alarma al no ejercer la venta nuestra red de vendedores. No se debe olvidar que la mayor fuente de ingresos de la Fundación ONCE proviene de la venta de productos de lotería de la ONCE. En dicho Plan, se realizaron los ajustes necesarios que acompasan los ingresos a los proyectos que estaban previstos ejecutar. Se anularon algunos, otros se aplazaron en el tiempo, ejecutando aquellos que se priorizaron por el impacto que los mismos tenían en los objetivos claves de la Fundación ONCE.

El seguimiento y capacidad de adaptación de todas las medidas y la profesionalidad de los equipos, han permitido alcanzar un grado de cumplimiento del 58,34%, que consideramos positivo.

**6.2 HITOS ALCANZADOS**

Como principales hitos merece la pena destacar:

* La rápida adaptación al funcionamiento online permitió que los objetivos de formación y empleo se pudieran llevar a cabo de forma eficiente alcanzando resultados muy positivos en lo referente a creación de empleo. Casi 8.000 empleos externos y la intermediación de 2.000 empleos internos.
* Se han puesto en marcha proyectos como el Programa RADIA, con 50 mujeres en formación digital superior, que viene a contribuir a reducir la brecha digital en las mujeres. Todo ello como acción de seguir impulsando el Plan estratégico de XTalento Digital.
* Se ha dado continuidad a los programas de becas, llegando a más de 1.270 estudiantes en todas las modalidades.
* La firma de 177 convenios de diferente naturaleza es un ejemplo de la continuidad de la actividad de la Fundación ONCE. Resulta necesario comentar que muchos de estos convenios iban acompañados de donación en dinero y especies que permitieron a la Fundación ONCE llevar a cabo el proyecto “No estáis solos” que se impulsó al inicio de la pandemia, la entrega de cientos de miles en material de protección, así como toneladas de alimentos, llegando a más de 180 entidades de la discapacidad y 2.000 personas a título individual. Todo ello, con la incorporación de más de 800 voluntarios, dando un gran impulso a este servicio.
* Se ha podido constatar la continua adaptación a los tiempos, renovando las herramientas informáticas y de comunicación, así como impulsando la formación continua de toda la plantilla en las tecnologías necesarias para el desempeño de la actividad.
* Como refuerzo para que la Fundación ONCE, estuviera presente en la sociedad, se programaron un sinfín de jornadas, webinar, seminarios, etc., que permitió llegar a más de 20.000 personas en el periodo marzo a junio de 2020.

**6.3 COMPROMISOS A IMPULSAR**

En líneas generales se puede decir que la Fundacion ONCE, tuvo capacidad de adaptar la organización a los fines de esta y al propio programa de Gobierno. Sin embargo, en esta etapa final de mandato, entendemos que nuestra Fundación debe redoblar esfuerzos en las siguientes cuestiones:

* Se han de recuperar los compromisos aplazados, destacando el Plan de Transformación, aunque se han realizado muchas acciones de transformación por necesidades del momento, el Programa de Gobierno, establece la elaboración de un Plan de Transformación. Plan que debe contener todas las medidas a realizar, su calendario y coste. Estas acciones deben llevar a la Fundación ONCE a la excelencia, y con un horizonte al año 2030.
* Se debe poner en marcha la Red Alumni. Son más de 4.000 los estudiantes con discapacidad becados por la Fundación ONCE. El establecimiento de esta Red nos permitirá un seguimiento de los estudiantes, en sus carreras estudiantiles y profesionales. Siendo los principales objetivos; tener una base de datos de talento joven, así como lograr una fidelización al Grupo Social ONCE.
* Se deberá tener una mayor incidencia en el acompañamiento legislativo en todas las administraciones incluida la europea.
* Es necesario seguir trabajando para impulsar la obtención de Fondos Europeos en todas sus modalidades: Fondo Social Europeo, Fondos de Resiliencia y Fondos FEDER, que permitan la estabilidad de la Fundación ONCE hasta el año 2030, reduciendo su dependencia de la financiación que emana de la venta de productos de lotería de la ONCE.