

PLAN ESTRATÉGICO

SOMOS DIGITAL

2022 | 2025



**somos
digital**

somos-digital.org

CONTENIDO

1.- INTRODUCCIÓN	3
2.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	5
3.- METAS, LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS	7
4.- RESULTADOS ESPERADOS Y HOJA DE RUTA	13
5.- PROYECTOS SINGULARES	15
7.- CUADRO DE MANDO	19
8.- MODELO DE GESTIÓN	21
9.- ESCENARIO ECONÓMICO	22
Análisis PEST del Macroentorno	
Modelo Económico	

1.- INTRODUCCIÓN

La Asociación Somos Digital, a través de su **Plan Estratégico 2022-2025**, enfoca este nuevo periodo proponiendo un equilibrio entre determinadas actuaciones que reflejan una continuidad respecto al anterior Plan, junto con otros ámbitos de actuación que implican elevar la calidad y el compromiso en la prestación de nuestros servicios respecto a nuestros socios y colaboradores.

Podríamos definir que estamos ante un Plan Estratégico “ambidiestro”. Es decir, por un lado, tiene que responder a realidades que todavía no han sido resueltas desde el plano social, tecnológico y administrativo, pero al mismo tiempo tiene que mostrar una mirada ambiciosa y de futuro proponiendo escenarios de trabajo que sitúen con mayor intensidad a la Asociación Somos Digital en el escenario de acciones políticas como el Plan Nacional de Competencias Digitales.

Son varias las **circunstancias que invitan a ser ambiciosos** en este nuevo periodo:

- En primer lugar, se debe poner de relieve la **madurez de las diferentes redes de centros de competencias digitales** en cuanto a su gestión, las actividades que realizan en el territorio junto con el reconocimiento de la ciudadanía y de las instituciones públicas que las apoyan.
- En segundo lugar, estamos inmersos en un periodo en el que la **transformación digital de las empresas y del sector público será una constante incremental** que requerirá la puesta en marcha de mecanismos que fortalezcan y empoderen a la ciudadanía en el uso de herramientas, sistemas y plataformas digitales. En este contexto, se espera que en los próximos años existan fuentes de financiación ex profeso para la definición e implementación de programas que acompañen a las personas, emprendedores y pymes a enfrentarse a nuevas realidades digitales que requieren la adquisición de competencias digitales.
- Las **competencias digitales** son la tercera razón por la que este Plan Estratégico tiene que realizar un esfuerzo en su difusión e implementación. Cada vez son más las Comunidades Autónomas que han iniciado su andadura en la **implementación de sistemas de formación y certificación en competencias digitales** de acuerdo con el Marco Europeo DigComp. Por lo tanto, el intercambio de experiencias, la identificación de buenas prácticas, la vigilancia respecto a modificaciones del modelo entre otras prácticas invita a realizar un esfuerzo orientado a analizar posibles sistemas de homologación. Son retos atractivos y útiles que requieren el acercamiento a las Administraciones Públicas, tanto para las Comunidades Autónomas que han iniciado este camino, como las que están analizando cómo incorporarlo entre sus servicios.
- El cuarto factor que hay que resaltar es la **relación y la generación de sinergias e intercambios entre los socios de Somos Digital**. El impulso de un trabajo colaborativo no solo ha fortalecido las relaciones de confianza entre los socios, sino que se convierte en un escaparate y modelo de asociacionismo que ha provocado el

interés y la adhesión de nuevos socios. El modelo de colaboración y trabajo en red entre los socios es un referente europeo a través de ALL DIGITAL como ejemplo para agregar diversas redes y la potencialidad que tiene como **correa de transmisión entre la Comisión Europea y las Administraciones Públicas del Estado y Autonómicas**.

El Plan Estratégico 2022-2025 se estructura en **6 Líneas Estratégicas** a través de las cuales se pretende responder a los nuevos retos en el actual contexto, aprovechando los aprendizajes obtenidos en el período anterior:

- L.E.1 Incidencia institucional y política
- L.E.2 Competencias digitales
- L.E.3 Trabajar en red.
- L.E.4 Gestión profesionalizada y sostenibilidad económica.
- L.E.5 Fortalecer la figura del mentor digital
- L.E.6 Comunicación

Destacaríamos que existen tres Líneas Estratégicas críticas para el próximo período: la relacionada con el **fortalecimiento de la capacidad de incidencia institucional y política (L.E.1)**, participando en las agendas digitales de la Administración del Estado y de las diferentes Comunidades Autónomas; el **impulso a las competencias digitales (L.E.2)**, y la **profesionalización de la Asociación Somos Digital y su sostenibilidad económica (L.E.4)**.

Dos Líneas Estratégicas centrarán sus esfuerzos en acelerar y poner en valor el trabajo que realizan las entidades de la Asociación, situando los Centros de Competencias Digitales como espacios de referencia en el despliegue de iniciativas de formación y capacitación digital (Administración electrónica, vocaciones STEAM, ciberseguridad, etc.) desde el principio de cercanía y de "última milla", con especial atención en el ámbito rural. Por un lado, el **trabajo colaborativo entre las redes y socios de la Asociación Somos Digital (L.E.2)**, y por supuesto, el fortalecimiento de la figura del **Mentor Digital (L.E.5)**, figura más relevante que la propia tecnología, y que ocupa un espacio específico en el desarrollo del Plan.

En último término, pero no por ello menos importante, se despliega una Línea Estratégica específica en **comunicación (L.E.6)** con el objetivo de fortalecer los instrumentos de comunicación interna, pero también hacia los diferentes grupos de interés externos a la Asociación Somos Digital.

2.-MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

MISIÓN

Aceleramos y damos soporte a organizaciones públicas y privadas que desarrollan programas de formación y certificación en competencias digitales hacia la ciudadanía a través de Centros de Competencias Digitales, en el ámbito urbano y con especial presencia en zonas rurales.

VISIÓN

Nuestra visión es conseguir que los ciudadanos sean 100% digitales. Las personas con bajas competencias digitales serán los analfabetos del siglo XXI. Para lograr una sociedad más inclusiva y que aproveche el potencial que la tecnología nos brinda, tanto en el ámbito personal como profesional, es necesario incorporar a todas y cada una de las personas a esta transformación digital, especialmente aquellos colectivos en riesgo de exclusión digital.

VALORES

VALORES	MOTIVACIÓN
COOPERACIÓN	Somos conscientes de que la manera de crecer es multiplicando (y no solo sumando) relaciones, capacidades y recursos, por lo que es necesario cooperar entre los socios para acelerar los procesos de desarrollo y crecimiento, así como con agentes y colaboradores externos a la Asociación y que contribuyen a su visión.
COMPARTIR	Compartir experiencia, conocimiento entre profesionales , tanto desde la estrategia y gestión de redes de centros de competencias digitales, como desde la dinamización de centros.
ORIENTACIÓN A LA CIUDADANÍA	Nuestra finalidad última es mejorar la calidad de vida, el bienestar y el crecimiento de las personas , especialmente mediante el uso de las tecnologías, tanto en el ámbito personal como profesional.
INCLUSIÓN	Hay territorios, personas y determinados colectivos que requieren medidas complementarias para adquirir competencias digitales que eviten y reduzcan una exclusión digital con repercusiones sociales, educativas y económicas.

VOCACIÓN DE SERVICIO	El compromiso, pasión y entrega a los ciudadanos caracterizan tanto a los profesionales que lideran y gestionan las redes de Centros de Competencias Digitales como quienes asumen responsabilidades en Somos Digital.
INSPIRAR	Inspira a la sociedad sobre los beneficios que están implícitos a los procesos de digitalización. Inspirador y guiar también a los gestores y mentores digitales de las entidades socias , acompañándolos en la adopción de tendencias y necesidades digitales que de manera emergente surgirán en el corto plazo.
ENTENDER	Entender las necesidades, problemas o aspiraciones de los beneficiarios finales. Y, entender al sector público para comprender cómo se le puede acompañar en el despliegue de sus estrategias y agendas digitales, así como identificar sinergias con el sector privado (tecnológico y no tecnológico).
DIVERSIDAD	Diversidad respecto a la tipología de beneficiarios y ámbitos desde los que se trabaja agrega valor a Somos Digital.

3.- METAS, LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS

META	L.E.1 INCIDENCIA INSTITUCIONAL Y POLÍTICA
M1. Tener capacidad de incidencia institucional y política respecto a las competencias y transformación digital, logrando que los Centros de Competencias Digitales sean un espacio de referencia hacia la sociedad y el territorio	OBJETIVOS 1.- Formar parte de comités u órganos consultivos de alto nivel con las administraciones públicas de ámbito nacional con competencias en transformación digital de la ciudadanía, con la finalidad de impulsar las competencias digitales en la sociedad. 2.- Visibilizar a la Asociación Somos Digital generando impactos y sinergias con las administraciones regionales o locales con competencias en el ámbito digital. 3.- Visibilizar a la Asociación Somos Digital a nivel europeo , participando activamente en la Asociación ALL DIGITAL (mediante la presencia en la directiva, de manera directa o indirecta a través de alguno de los socios, participación en iniciativas, proyectos, eventos, etc.), estableciendo interlocución directa y cercana con el JRC (Joint Research Centre) de la Comisión Europea, así como participando en iniciativas promovidas a nivel europeo. 4.- Establecer relaciones y acuerdos de alto nivel con empresas (o sus fundaciones) en las que exista un interés en ámbitos relacionados con competencias digitales, talento digital o mejorar la calidad de vida de las personas a través de la digitalización. 5.-Generar espacios de colaboración y sinergias con el movimiento asociativo que directa o indirectamente tienen incidencia con Somos Digital.

META	L.E.2 COMPETENCIAS DIGITALES
M2.- Estandarizar y homologar los procesos de formación y certificación en competencias digitales según el marco europeo DigComp.	OBJETIVOS 1.- Impulsar una certificación de competencias digitales que sea reconocida a nivel nacional y europeo , que sea capaz de homologar las certificaciones existentes en las comunidades autónomas. 2.- Impulsar un repositorio de contenidos formativos en competencias digitales y herramientas a disposición de los socios de la Asociación Somos Digital para su reutilización. 3.- Participar en el estudio europeo sobre viabilidad de la futura certificación europea en competencias digitales (EDSC, European Digital Skills Certificate) de acuerdo al marco europeo DigComp.

META	L.E.3 TRABAJAR EN RED
M3.- Aumentar la interacción y el intercambio de experiencias entre los socios de la Asociación Somos Digital, acompañándolos a convertir sus Centros de Competencias Digitales en espacios públicos de referencia en el ámbito digital.	OBJETIVOS 1.- Elaborar un informe de análisis de las herramientas, mecanismos y procesos para fomentar la interacción y el intercambio de experiencias y conocimiento entre los socios, llevando a cabo su implementación en base a los resultados obtenidos. 2.- Realizar una programación anual colaborativa de actividades de impulso en competencias digitales en la que puedan participar de manera conjunta las redes de Somos Digital. 3.- Constituir grupos de trabajo temáticos para abordar con mayor especialización la generación de actividades y servicios dirigidos a colectivos o ámbitos concretos, como por ejemplo, emprendedores, autónomos y pymes, o mayores y banca online.

META	L.E.4 GESTIÓN PROFESIONALIZADA Y SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA
M4.- Incrementar y diversificar el presupuesto a través de fuentes de financiación público y privadas profesionalizando la gestión de la Asociación	OBJETIVOS 1.- Contratar progresivamente un equipo de gestión y técnico que profesionalice, tanto la gestión de la actividad, como la generación de fondos y proyectos. 2.- Obtener anualmente patrocinios corporativos estructurales y patrocinio específico para proyectos singulares. 3.- Obtener financiación pública a través de convocatorias nacionales para desarrollar proyectos que respondan a la visión de la Asociación Somos Digital. 4.- Participar al menos en una convocatoria de proyecto europeo durante el desarrollo del Plan Estratégico. 5.- Incorporar al menos 1 socio nuevo cada año.

META	L.E.5 FORTALECER LA FIGURA DEL MENTOR DIGITAL
M5.-Acompañar al dinamizador o mentor digital en el ejercicio de su actividad	OBJETIVOS 1.- Puesta en marcha y dinamización de un sistema de comunicación y compartición de recursos entre los mentores digitales que trabajan en las redes de Centros de Competencias Digitales de la asociación, que sea ágil y aporte valor. 2.- Desarrollar un plan de formación anual para mentores digitales que favorezca su desarrollo profesional, les capacite y oriente en aquellas temáticas innovadoras y tendencias de plena actualidad. 3.- Diseñar un programa de intercambio de mentores digitales a través de estancias para compartir experiencias y conocimiento con otras redes. 4.- Inspirar y motivar a los mentores digitales identificando buenas prácticas e innovaciones en relación al modo en que prestan servicio o desarrollan su actividad para que puedan difundirse y servir de guía a otros mentores digitales. 5.- Visibilizar la figura del mentor digital y reconocer su labor mediante la creación de un Premio al mejor dinamizador y la divulgación de experiencias en primera persona. 6.- Organizar bienalmente el Encuentro Somos Digital, como punto de encuentro entre mentores digitales.

META	L.E.6 COMUNICACIÓN
M6- Mejorar la comunicación de la Asociación en relación con sus colaboradores y otros agentes.	OBJETIVOS 1.- Disponer de un Plan de Comunicación y una carta de servicios. 2.- Difundir y promocionar el alcance de las Competencias Digitales y sus procesos de certificación, especialmente en las CCAA en las que no se ha desplegado. 3.- Generar contenido de valor, posicionamiento y opinión de ámbito digital en relación con los contextos de actuación de las Competencias Digitales. 4.- Organización bienal de los Premios Somos Digital.

3.- RESULTADOS ESPERADOS Y HOJA DE RUTA

Meta	Línea Estratégica	Objetivos	Resultados esperados	Planificación			
				2022	2023	2024	2025
Tener capacidad de incidencia institucional y política respecto a las competencias y transformación digital, logrando que los Centros de Competencias Digitales sean un espacio de referencia hacia la sociedad y el territorio	L.E.1 Incidencia Institucional y Política	1.1.- Formar parte de comités y órganos consultivos de alto nivel en instituciones públicas de ámbito nacional.	3 comités o grupos de trabajo con entidades de la AGE/año	X	X	X	X
		1.2.- Visibilizar la Asociación Somos Digital a través de una agenda de reuniones con AAPP regionales o locales.	3 nuevas entidades públicas regionales o locales impactadas/año		X	X	X
		1.3.- Visibilizar la Asociación a nivel europeo (participar activamente en ALL DIGITAL y fijar una agenda de reuniones JRC)	3 foros/encuentros con entidades europeas/año. Participación anual en actividades All Digital.	X	X	X	X
		1.4.- Establecer relaciones y acuerdos de alto nivel con empresas.	2 acuerdos/año		X	X	X
		1.5.- Generar espacios de colaboración y sinergias con Asociaciones Empresariales relacionadas con el sector TIC.	2 encuentros/año		X	X	X
Estandarizar y homologar los procesos de formación y certificación en competencias digitales según el marco europeo DigComp.	L.E.2 Competencias Digitales	2.1.- Impulsar una certificación en competencias digitales reconocida a nivel nacional y europeo.	Certificación en 2025	X	X	X	X
		2.2.- Creación de un repositorio de contenidos formativos relacionados con el Marco Europeo DigComp.	Repositorio en 2023		X	X	X
		2.3.- Participar en el estudio europeo sobre Certificación de Competencias Digitales.	Estudio en 2023	X	X		
Aumentar la interacción y el intercambio de experiencias entre los socios de la Asociación Somos Digital acompañándolos a convertirse en espacios públicos de referencia en el ámbito digital.	L.E.3 Trabajar en Red.	3.1.- Realizar un informe sobre herramientas y procesos de comunicación: estado, mejoras y activación de propuestas.	Informe en 2022	X			
		3.2.- Realizar una programación anual de actividades en red.	1 programación de actividades colaborativas/año	X	X	X	X
		3.3.- Puesta en marcha de Grupos de Trabajo temáticos.	Creación de un GT Pymes en 2023		X	X	X
Incrementar y diversificar el presupuesto a través de fuentes de financiación público y privadas profesionalizando la gestión de la Asociación	L.E.4 Gestión Profesionalizada y Sostenibilidad Económica.	4.1.- Contratación progresiva de staff.	Contratar a la primera persona (Gerente) en 2022	X	X	X	X
		4.2.- Obtener patrocinios corporativos para crecer estructuralmente y desarrollar proyectos singulares.	3 patrocinios/año	X	X	X	X
		4.3.- Aprobación de proyectos con financiación de administración central.	1 proyecto/año		X	X	X
		4.4.- Participación en un proyecto europeo durante el desarrollo del P.E.	1 proyecto europeo/4 años			X	X
		4.5.- Incorporar nuevos socios a la ASD.	1 socio nuevo/año	X	X	X	X
Acompañar al dinamizador o mentor	L.E.5 Fortalecer la	5.1.- Impulso y dinamización del sistema de comunicación y compartición de recursos directo entre la Asociación y los mentores digitales.	1 comunicación mensual	X	X	X	X
		5.2.- Desarrollar un Plan de Formación para mentores digitales.	1 plan formación/año	X	X	X	X
		5.3.- Diseñar un programa de intercambio a través de estancias de mentores digitales para compartir experiencias.	1 programa de becas de intercambio/año		X	X	X

digital en el ejercicio de su actividad	figura del Mentor Digital	5.4.- Identificar y difundir una innovación que impacte en los mentores digitales	1 innovación/año	X	X	X	X
		5.5.- Visibilizar la figura del mentor digital	Creación premio al mejor mentor digital (2022) y 1 entrevista-reportaje/año a mentores	X	X	X	X
		5.6.- Organización bienal del Encuentro Somos Digital	2 encuentros presenciales para mentores digitales	X		X	
Mejorar la Comunicación de la Asociación en relación con sus colaboradores y otros agentes.	L.E.6 Comunicación	6.1.- Plan de Comunicación y carta de servicios.	Documento del Plan y carta de servicios (2022) para su posterior implementación	X	X	X	X
		6.2.- Promoción de las competencias digitales.	Puesta en marcha de un servicio de información/comunicación. Inicio: 2023		X	X	X
		6.3.- Generar contenido de valor, posicionamiento y opinión en el ámbito de las competencias digitales	3 publicaciones o contenidos de valor/año con impacto en medios de ámbito nacional.	X	X	X	X
		6.4.- Organización bienal de los Premios Somos Digital.	2 convocatorias de premios	X		X	

5.-PROYECTOS SINGULARES

Por *Proyectos Singulares* se hace referencia a aquellos proyectos e iniciativas que se consideran prioritarios para el cumplimiento y coherencia del Plan Estratégico. **Son proyecto “FARO”.**

Pueden y deben existir más proyectos que los considerados *Proyectos Singulares*, pero estos conformarán la médula e hilo conductor que desarrolla la consecución del Plan Estratégico.

Dado que se recomienda un análisis y revisión anual del Plan para identificar tanto los logros y de las dificultades como la identificación de nuevas prioridades, los Proyectos Singulares son una referencia potencial en cuanto a la tipología de acciones que marcarían la propuesta de valor de la Asociación Somos Digital en el período 2022-2025

PROYECTO SINGULAR: DISEÑAR UN PROYECTO RELACIONADO CON COMPETENCIAS DIGITALES QUE SEA OBJETO DE FINANCIACIÓN PÚBLICA.

LÍNEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN PROFESIONALIZADA Y SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

En relación con las Competencias Digitales, desde la Asociación Somos Digital, durante el desarrollo del presente Plan Estratégico, se debería lograr financiación pública de al menos 1 proyecto que permita garantizar la sostenibilidad económica de una gestión profesionalizada a lo largo del tiempo, e incluso en el futuro hacer crecer la Asociación en estructura.

La tipología de proyectos que se pueden desplegar es muy variada, algunos **focos con potencialidad para desplegar proyectos singulares** son:

- **Bono digital:** Facilitar la inversión en formación en los Centros de Competencias Digitales con el objetivo de conseguir un “pasaporte de ciudadanía digital”, una motivación para que los ciudadanos se formen y mejoren sus competencias digitales. Se podría implementar una especie de cartilla digital donde los ciudadanos fueran “sellando” las 21 competencias digitales DigComp a medida que las adquieren mediante procesos de formación o certificación.
- **Programas “Que nadie se queda atrás”.** Proyectos focalizados en un colectivo específico, según necesidades detectadas:
 - Banca online segura y en trámites de salud para personas mayores.
 - Administración electrónica en zonas rurales.
 - Personas inmigrantes (por ej. refugiados Ucrania).
 - Perspectiva rural y foco en personas mayores, mujeres o personas desempleadas.
 - Jóvenes, a través de mecánicas de videojuego/eSports para desarrollar actividades asociadas con la alfabetización mediática, la identidad digital, redes sociales, ciberseguridad...

Generando colaboraciones y agregando valor a entidades que están especializadas en el colectivo objetivo.

- **Academia de Mentores Digitales.** Crear una Academia especializada en las competencias laborales que requieren los mentores digitales (tanto en el ámbito digital como en las habilidades de dinamización/formación). Sería un espacio de oportunidad en el caso de que ninguna institución esté cubriendo este tipo de formación. Los destinatarios no son únicamente los mentores digitales de Somos Digital, sino otros profesionales que desde otros enfoques (inserción laboral, mediación social, etc.) también desarrollan funciones de dinamización digital.

- **El “Netflix” de las Competencias Digitales.** Crear una plataforma digital que sea el lugar de referencia en contenidos necesarios para impartir formación o autoformación orientada a la obtención de la certificación en competencias digitales de acuerdo al Marco Europeo del DigComp, caracterizándose por la posibilidad de recomendar itinerarios personalizados “a tu ritmo” en base a necesidades e intereses concretos y situación de partida de cada persona.
- **Certificación de competencias digitales.** Consultoría para el análisis comparativo de los sistemas de certificación y formación en España / Europa (herramientas / contenido); Análisis Jurídico (pros/cons) sobre un sistema de homologación de los diferentes modelos de certificación de CCDD (y de los futuros), inserción laboral y competencias digitales; Certificación de competencias digitales de los mentores digitales de las redes socias de la Asociación Somos Digital (aunque no sea promovido por la red de CCDD donde desarrolla su trabajo); Eventos de divulgación sobre competencias digitales y certificación, con Federaciones de Empresas para lograr un reconocimiento de las mismas desde el sector privado, etc.

PROYECTO SINGULAR: CREAR UN PRODUCTO O SERVICIO ADHOC A LAS NECESIDADES DE UN PATROCINADOR POTENCIAL.

LÍNEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN PROFESIONALIZADA Y SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

En relación con el objetivo de los patrocinios se pueden propiciar como mínimo dos situaciones:

- a) Que una empresa apoye total o parcialmente una actividad/iniciativa/ evento que forman parte del conjunto de actividades de Somos Digital, o
- b) Que solicite la definición, planificación y ejecución (total/parcial) de una acción nueva y que es apoyada desde el patrocinio.

Ejemplos:

- Diseñar y configurar el itinerario formativo en competencias digitales para el perfil profesional de los empleados de esa empresa o sector en cuestión. Organización de Podcast "Personas Digitales Singulares".
- Organizar un evento que aborde una determinada temática y que desde la Asociación Somos Digital tenga la potencialidad de diseñarse, organizarse y coordinar la implementación, etc.

El Proyecto Singular debería ser diseñar un **“actividad / servicio” creado a medida para un patrocinador.**

Para ello es importante, trabajar en interno la recogida de ideas, proyectos tipo y capitalizar el conocimiento y experiencia de los gestores de las redes.

7.-CUADRO DE MANDO

A continuación, se refleja el cuadro de mando con los indicadores asociados para el seguimiento y evaluación del desarrollo de la Estrategia y consecución de las metas establecidas para cada una de las líneas estratégicas.

En negrita se identifican aquellos indicadores prioritarios que tendrán que vigilarse trimestralmente en las reuniones de seguimiento por parte de la Junta Directiva.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES
1.- Incidencia Institucional y Política.	• N.º de comités o grupos de trabajo con la AGE. • N.º de AAPP impactadas. • N.º de foros/encuentros con entidades europeas. • N.º de acuerdos o colaboraciones establecidas con stakeholders externos.
2.- Competencias Digitales.	• Grado de avance en el proceso de homologación de una certificación de ámbito nacional • N.º de asesoramientos/consultorías en relación a formación o certificación. • N.º de Redes y socios que ofrecen servicios de certificación de competencias digitales. • N.º de personas certificadas en Competencias Digitales en las redes que pertenecen a la Asociación Somos Digital. • N.º de mentores digitales certificados en Competencias Digitales. • N.º de contenidos en el repositorio de contenidos formativos en Competencias Digitales.
3.- Trabajar en Red.	• N.º de Redes de Centros de Competencias Digitales. • N.º de Centros de Competencias Digitales. • N.º de beneficiarios/usuarios de los Centros de Competencias Digitales. • N.º de participantes/año en cada una de las herramientas colaborativas de la Asociación. • N.º de comunicaciones de valor/año dirigidas a las Redes.

4.-Gestión

Profesionalizada y Sostenibilidad Económica

- Presupuesto generado anualmente.
- % del presupuesto generado por ingresos externos: patrocinio y proyectos.
- N° de proyectos aprobados con financiación externa.
- N° de nuevos socios.
- N° de personas contratadas.
- N° de servicios profesionales contratados.

5.- Fortalecer la figura del Dinamizador Digital

- N° de mentores digitales.
- N° de mentores digitales que participan en los grupos o canales de la ASD.
- N° de comunicaciones/año de valor dirigidas a los mentores digitales en diferentes soportes y canales.
- N° de acciones formativas programadas en el Plan de Formación
- N° de participantes en el Plan de Formación.
- N° de innovaciones o experiencias identificadas y compartidas.
- N° de entrevistas/reportajes realizados a mentores.
- N° de candidaturas presentadas al Premio mejor dinamizador.

6.- Comunicación

- N° de referencias e impactos en medios de comunicación u otros externos.
- N° de colaboradores especializados identificados.
- N° de candidaturas presentadas a los Premios Somos Digital

8.-MODELO DE GESTIÓN

El modelo de gestión propuesto para el desarrollo de la Estrategia de la Asociación Somos Digital 2022-2025, está basado en una Gestión Profesionalizada con una estructura técnica y de gestión propia, uno de los retos más importantes y ambiciosos que deberá llevar a cabo la Asociación en el próximo periodo.

En este nuevo **modelo de gestión profesionalizado** conviene tener en cuenta los siguientes aspectos:

Ventajas	Desventajas
• Capacidad para desarrollar el trabajo operativo en los proyectos propuestos desde la Junta Directiva. • Alcance sistemático y operativo hacia los diferentes stakeholders. • Desempeño profesional exigible acorde a objetivos señalados por la Junta Directiva. • Reducción de los tiempos de los integrantes de la Junta Directiva o priorizar las dedicaciones hacia aquellas funciones críticas o de representación respecto a los diferentes grupos de interés.	• Necesidad de realizar un control periódico sobre el desempeño. • Necesidad de disponer de presupuestos que cubran los costes de personal o de servicios profesionales externos. • Se requiere vincular al staff a una ubicación física, ya sea fija o rotativa.

MODELO DE GESTIÓN PROFESIONALIZADO:

- La Junta Directiva definirá cada año un Plan de Acción, de acuerdo con las metas y líneas estratégicas establecidas en el presente documento de Estrategia de la Asociación Somos Digital 2022-2025, donde se concreten metas, objetivos, planes operativos y presupuesto para el año en cuestión. Dicho Plan de Acción será sometido a su aprobación en Asamblea.
- El staff profesional ejecuta y desarrolla el trabajo operativo desplegando los correspondientes planes operativos en el marco de las líneas estratégicas definidas.
- El staff profesional reporta periódicamente a la Junta Directiva sobre los resultados obtenidos y acciones en curso.
- La Junta Directiva evalúa el staff con el Cuadro de mando que incluye indicadores o KPIs para valoración cuantitativa de su desempeño.
- La Junta Directiva traslada a socios formalmente la comunicación en las Asambleas y por los canales establecidos

9.-ESCENARIO ECONÓMICO

9.1 ANÁLISIS PEST DEL MACROENTORNO

POLÍTICO

- UE con fondos disponibles para regeneración económica y digitalización social y empresarial.
- Administraciones de todo ámbito favorables a desarrollo TIC en la sociedad.
- El ámbito “digital” es específico de determinadas entidades públicas, pero al mismo tiempo es abordado tangencialmente por instituciones relacionadas con los ámbitos políticos como bienestar social, empleo, género, despoblación en el entorno rural, etc.
- Desarrollo creciente de la administración electrónica por parte de las administraciones públicas.

ECONÓMICO

- Inflación superior al 5% con crecimientos del PIB inferiores que obligan a mejorar eficiencia y productividad vía transformación digital.
- Sectores como el financiero, seguros o salud tienden a prestar sus servicios de manera gradual en canales digitales / virtuales.
- En el entorno rural aún existen necesidades de conectividad y de un mayor acompañamiento a cuestiones digitales al suprimirse gradualmente la presencia de entidades, oficinas y sucursales públicas y privadas.

SOCIAL

- Digitalización: tendencia general asumida como imprescindible para empresas, ciudadanía y administraciones públicas.
- La digitalización requiere procesos de acompañamiento diseñados para diferentes colectivos. Necesidades personalizadas para cada colectivo.
- La ciberseguridad en sentido amplio (adultos, jóvenes, entornos bancarios...) es una competencia necesaria.
- Reflexión crítica sobre el uso y la manera en la que se abordan problemas generados por los procesos de transformación digital: sobreexposición pública, adicciones (especialmente en adolescencia-juventud), dificultad para la desconexión en las relaciones laborales, etc.

TECNOLÓGICO

- Recursos, herramientas, proveedores y tecnologías disponibles para usos sociales, profesionales y empresariales.
- Evolución permanente de la tecnología que requieren procesos de explicación, aceptación y uso. Por ejemplo: metaverso.

El macroentorno a través de su análisis PEST confirma una tendencia incremental de los presupuestos públicos [con limitación temporal] para ejecutar proyectos de ámbito digital promovido por asociaciones y entidades sin ánimo de lucro que favorezcan el desarrollo de las políticas públicas para impactar en la ciudadanía, emprendedores, pymes y apoyar a las administraciones públicas en sus diferentes compromisos y planes de gobierno.

9.2 MODELO ECONÓMICO

En este escenario macro favorable los presupuestos anuales previstos son:

- **2022:** 100.000€
- **2023:** 200.000€
- **2024:** 350.000€
- **2025:** 500.000 €

Con una previsión de equilibrio presupuestario anual donde Ingresos = Gastos totales con excepcional u ocasional generación de excedentes, la previsión de cuentas de Ingresos y Gastos anuales para el primer año (2022) es:

• Ingresos:	100.000€
• Cuotas asociativas:	30.000€ (30%)
• Proyectos cofinanciados:	30.000€ (30%)
• Patrocinios:	40.000€ (40%)
• Gastos:	100.000€
• Gastos de personal:	40.000€ (40%)
• Costes de encuentro de mentores digitales	30.000€ (30%)
• Gastos generales de funcionamiento:	10.000€ (10%)
• Comunicación:	20.000€ (20%)

Las distribuciones de pesos ponderados % de ingresos y gastos irán variando desde 2022 hacia 2025 con incrementos de ingresos por patrocinios y proyectos con el consecuente incremento de costes de personal, funcionamiento y comunicación.