

Ecosistema Ágil



20
24



Principios Ágiles, Resultados Reales



DERECHOS
A LA VIVIENDA

HAY
HAY FUTURO



Financiado por
la Unión Europea
NextGenerationEU



Plan de Recuperación,
Transformación y Resiliencia



GOBIERNO
DE ESPAÑA
MINISTERIO
DE DERECHOS SOCIALES
Y AGENDA 2030



Pròvivienda
Con las personas,
por la vivienda

Introducción y Contexto

Páginas 01-02

Titulares

Página 03

Principios Ágiles

Páginas 04-10

Evaluando Modelo

Páginas 09-19

Análisis Detallado

Páginas 20-22

Claves de Futuro

Páginas 23-25

Querida lectora, Querido lector,

Como bien sabes, hace tres años que comenzamos la aventura de embarcarnos en el ambicioso y necesario proyecto social de “Transformar el modelo de atención al sinhogarismo”. Decidimos hacerlo en alianza dos organizaciones amigas: HOGAR SÍ y Provivienda y, además, decidimos realizarlo con la Innovación como bandera.

Todo un reto.

Ante tal desafío, nos atrevimos a impulsar una nueva manera de hacer, una nueva forma en la que relacionarnos con el trabajo y vincularnos como personas y como profesionales. Nos atrevimos a desarrollar y adoptar una mentalidad Agile en todo nuestro ecosistema de colaboración. Un modelo que no sólo trajera métodos, técnicas y herramientas eficientes sino unos valores y principios que calaran en nuestras culturas organizacionales.

Desde entonces, hemos estado trabajando con metodologías como Scrum y Kanban, herramientas como Roadmaps, eventos trimestrales, mínimos productos viables, retrospectivas, entregas frecuentes... todo ello con la esperanza de mejorar nuestra eficiencia, vinculación y capacidad de respuesta ante los cambios; de mostrar que una colaboración efectiva entre organizaciones es posible y puede generar resultados excelentes.

Durante este tiempo, hemos estado en constante aprendizaje y adaptación. Hemos realizado entrevistas con personas y equipos clave del conjunto del ecosistema, y hemos recogido sus opiniones y experiencias. Además, hemos estado enviando encuestas periódicas para medir cómo se sienten todos con respecto a estos cambios y cómo perciben los resultados.

Ahora ha llegado el momento de analizar todo ese valioso feedback y ver qué tal nos ha ido. En este informe, vamos a revisar lo que hemos aprendido, lo que ha funcionado bien, y también las áreas donde todavía tenemos margen de mejora. La idea es comprender mejor nuestro progreso y seguir avanzando juntos/as de manera más efectiva.

Este informe no solo nos permitirá reflexionar sobre nuestro viaje conjunto, sino que también servirá para extraer aprendizajes valiosos que ambas organizaciones podrán aplicar tanto en sus propios procesos internos como en futuras alianzas.

Gracias a todas las personas involucradas por la participación y honestidad en las entrevistas y encuestas.

¡Vamos a ello!

Para el análisis y resultados de este informe, hemos llevado a cabo una serie de acciones específicas:

- **Entrevistas:** Hemos entrevistado a personas y equipos clave para obtener sus opiniones y experiencias de primera mano.
- **Cuestionarios Offboarding:** Se ha obtenido información de los procesos de salida de personal y clientela.
- **Focus Groups:** Organizamos grupos de discusión para profundizar en temas específicos y recoger una variedad de perspectivas.
- **Conversaciones Personales:** Mantuvimos diálogos individuales que nos permitieron explorar detalles y matices que quizás no surgieran en otros formatos.
- **Encuestas Recurrentes:** Realizamos encuestas periódicas a lo largo de estos años para tener una visión cuantitativa y continua de la percepción y efectividad del modelo Agile.

Nuestro objetivo con estas acciones es obtener una visión completa y honesta sobre cómo ha sido nuestra experiencia con Agile, qué ha funcionado bien y en qué áreas podemos seguir mejorando. Este análisis nos permitirá extraer aprendizajes valiosos que aplicaremos en nuestros procesos internos y en futuras alianzas.



Destacados

Algunos titulares destacados que resumen el análisis realizado en este informe.

**Los Proyectos de
Innovación Social
aprueban en
Cultura Agile**

**Modelo de
Gobernanza
útil, funcional y
compartido**

**Muchas luces y
alguna sombra**



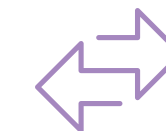
Principios Agilidad

Las personas del ecosistema dan un aprobado a 11 de los 12 principios que impulsan y sostienen la Cultura Agile.



Sincronizados

Las personas perciben que el sistema ha tenido una potente vinculación a través de un modelo vivo y en constante evolución.



Transferible 100%

Hay fuerte convicción de transferir múltiples aspectos positivos y aprendizajes de este ecosistema ágil hacia las organizaciones.

Lo Fundamental: Valores y Principios

Queremos comprender mejor el impacto real de esta filosofía de trabajo en nuestro día a día y en los resultados obtenidos, tanto a nivel de equipo como en la colaboración en todo el ecosistema y entre ambas organizaciones.

Por esta razón, hemos realizado nuestro análisis sobre los pilares que sostienen la cultura de trabajo: **los Valores y Principios Ágiles**.

Aplicar metodologías o herramientas específicas sin más no tiene impacto si no atendemos a lo fundamental: los principios que sostienen nuestra cultura de trabajo. Los valores y principios Agile son los pilares que dan vida a metodologías como Scrum o Kanban. Vivir y respirar estos valores es esencial para que nuestra integración sea auténtica y transformadora.

Máxima prioridad: satisfacer al cliente/a mediante la entrega temprana y continua de valor

Atención continua a la excelencia técnica para un buen diseño

Simplicidad, arte de minimizar la cantidad de trabajo inútil

Producto funcionando como mejor medida de progreso

Desarrollo sostenible, ritmo continuado

Acoger positivamente los cambios de las necesidades, aún cuando sea tarde en el proceso. Aprovechar el cambio para proporcionar una ventaja competitiva al cliente/a.

Colaboración, colaboración. colaboración: partes interesadas, los/as desarrolladores, los/as clientes y otras partes relevantes.

Realizar los proyectos con personas motivadas. Proporcionales el entorno y el apoyo que necesitan, y confía en ellos/as para alcanzar los objetivos establecidos.

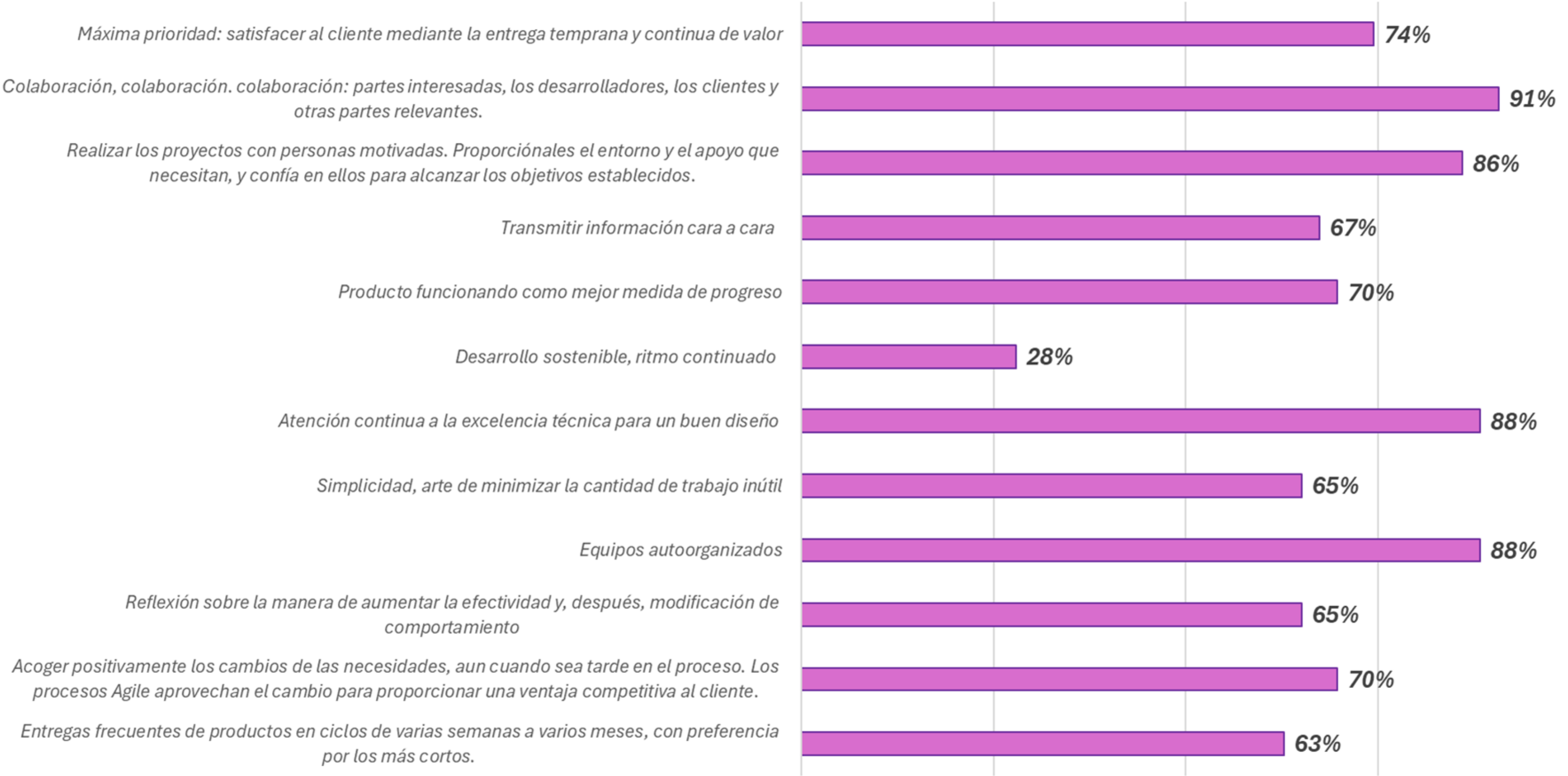
Reflexión sobre la manera de aumentar la efectividad y, después, modificación de comportamiento

Equipos autoorganizados

Entregas frecuentes de productos en ciclos de varias semanas a varios meses, con preferencia por los más cortos.

Transmitir información cara a cara

Valores identificados en el ecosistema de los Proyectos de Innovación Social



91%



Colaboración, colaboración.
colaboración: partes interesadas,
los/as desarrolladores, los/as
clientes y otras partes relevantes.

88%



Atención continua a la excelencia
técnica para un buen diseño

Equipos autoorganizados

86%



Realizar los proyectos con personas
motivadas. Proporcionales el
entorno y el apoyo que necesitan, y
confía en ellos para alcanzar los
objetivos establecidos.

28%



Desarrollo sostenible, ritmo
continuado

63%



Entregas frecuentes de productos en
ciclos de varias semanas a varios
meses, con preferencia por los más
cortos.

65%



Simplicidad, arte de minimizar la
cantidad de trabajo inútil

Reflexión sobre la manera de
aumentar la efectividad y, después,
modificación de comportamiento

Algunas observaciones

Como muestran las gráficas,

11 de los 12 Principios Ágiles aprueban por encima del 63% de satisfacción con la cultura definida

- Las personas han conectado con esta cultura de trabajo, integrándola tanto para este contexto como para futuros.
- Destacan los principios que hablan sobre motivación, colaboración, excelencia y autoorganización.
- Muy reseñable que el principio menos valorado por casi todos los encuestados es “ritmo sostenible”. Las personas perciben una alta carga de trabajo por encima de la capacidad, frecuentes peticiones imprevistas y excesiva presión con las fechas.
- Los tres aspectos menos valorados conectan con lo que frecuentemente ocurre en otros contextos organizacionales.

“

No volvería a trabajar de otra manera

”

“

Espacio y libertad para crecer, proponer, innovar. Un placer.

”

“

Agile me ha ayudado a tener más cintura, a entrenar la flexibilidad

”

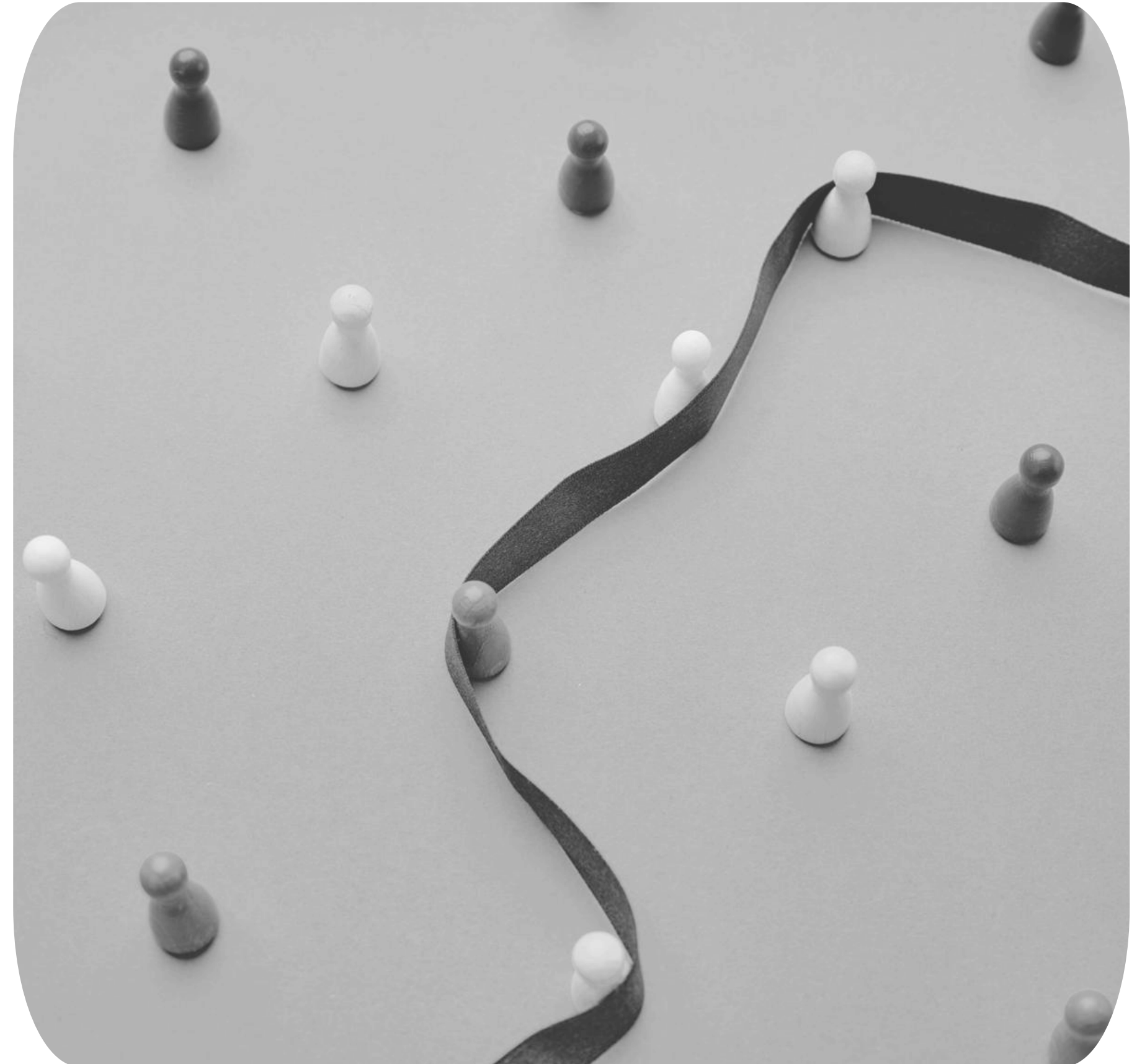
“

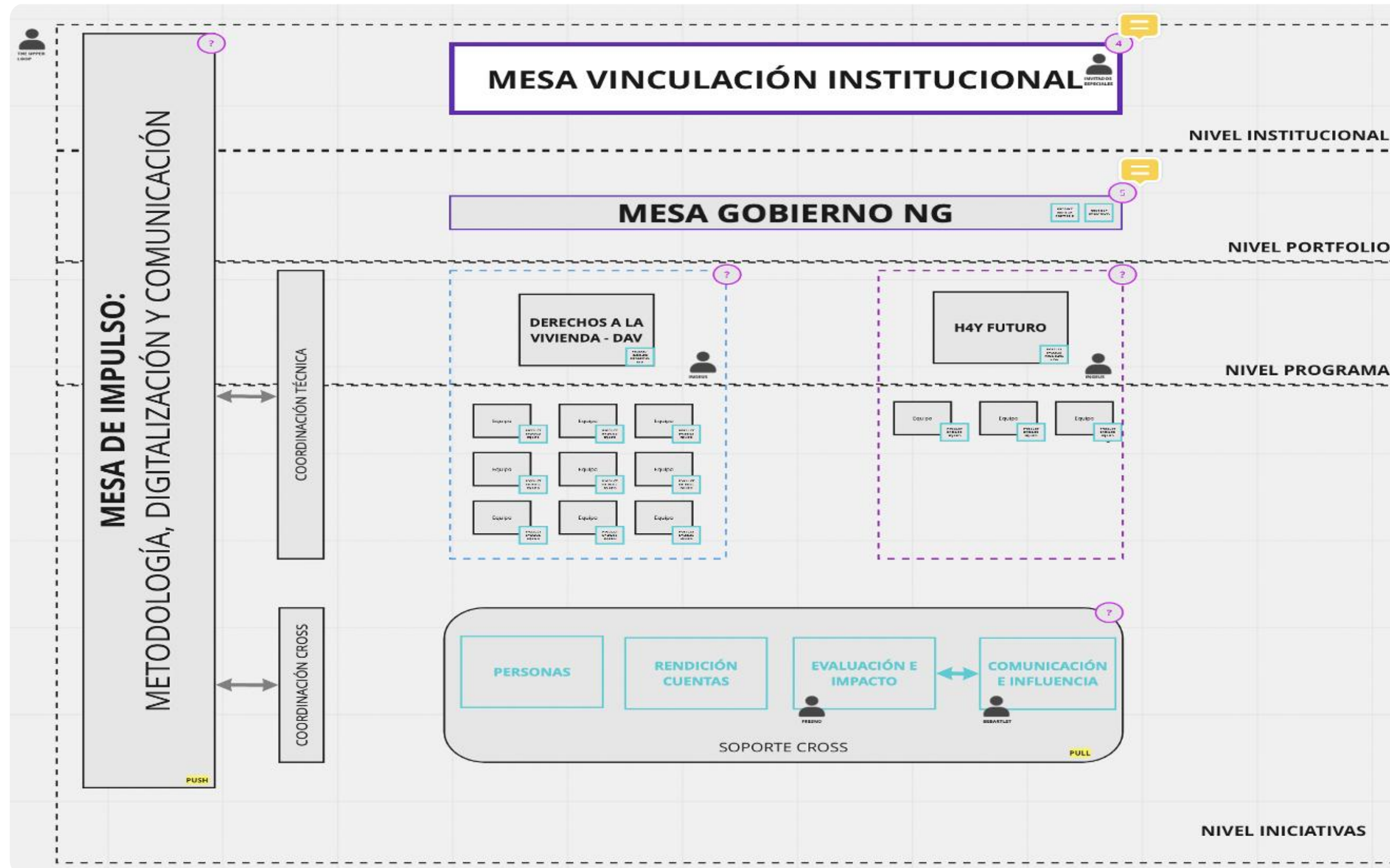
Los tiempos fueron cortos y todo un poco caótico, lo que dificultó que el trabajo fuera sostenible e equilibrado en tiempo y disponibilidad.

”

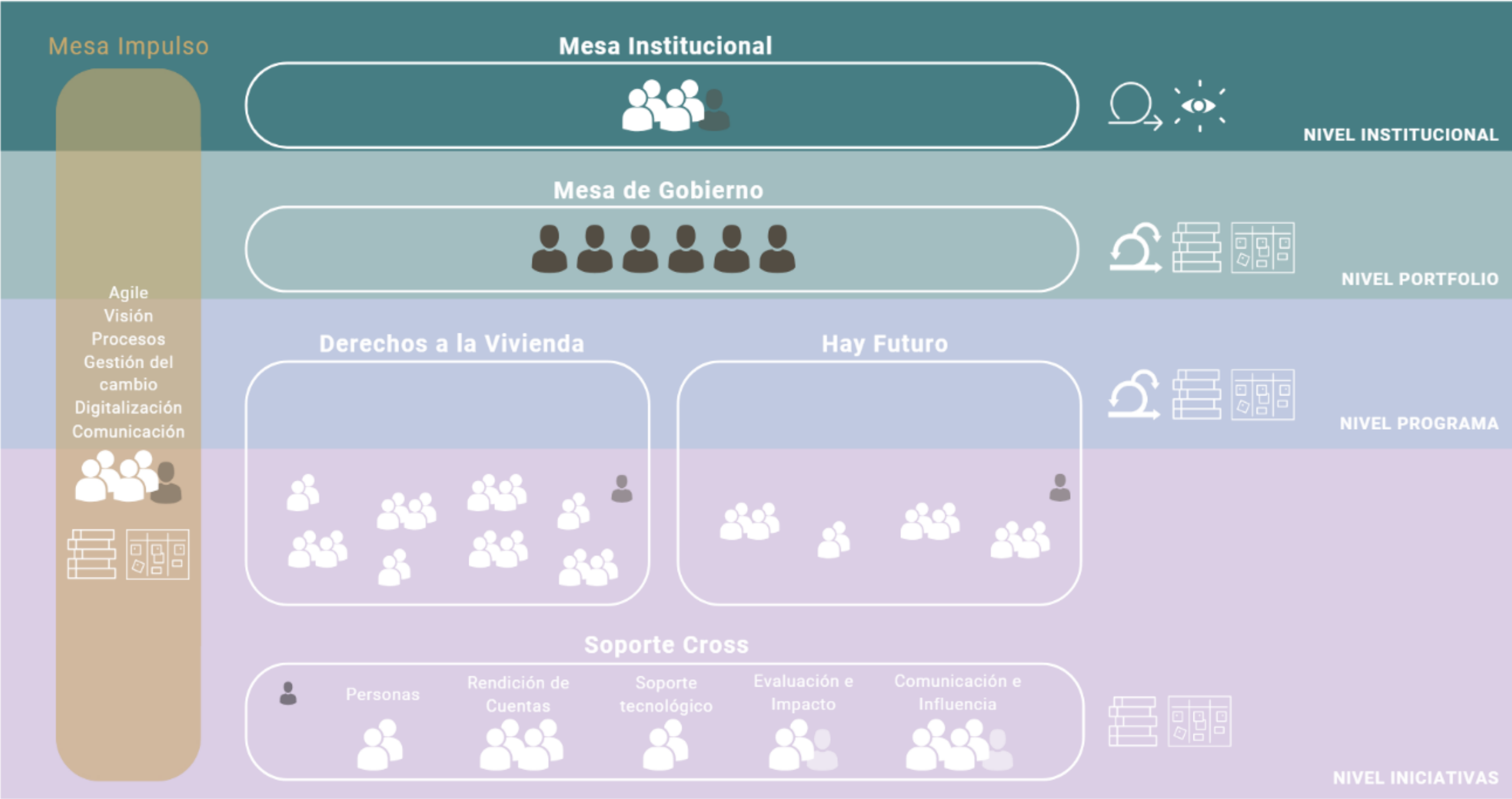
Contexto

De cara a poder afrontar el reto de llevar la Innovación para *“Transformar el modelo de atención al sinhogarismo”* necesitábamos unas bases comunes sobre las que impulsarnos y llevarlo a buen puerto. Esta estructura inicial sirvió como punto de partida para empezar a rodar y ha ido evolucionando a través de un proceso de recogida de feedback y oportunidades de mejora.

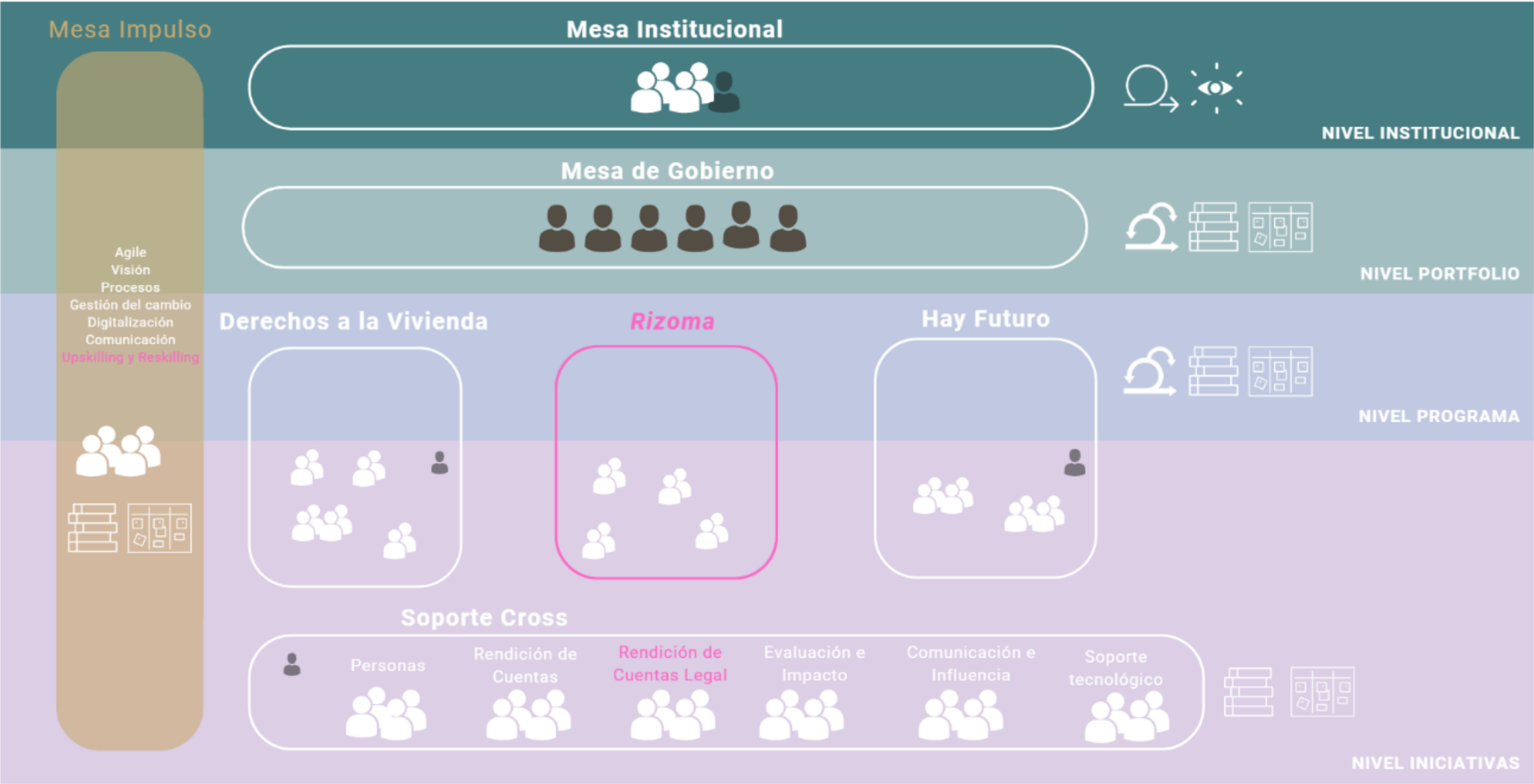




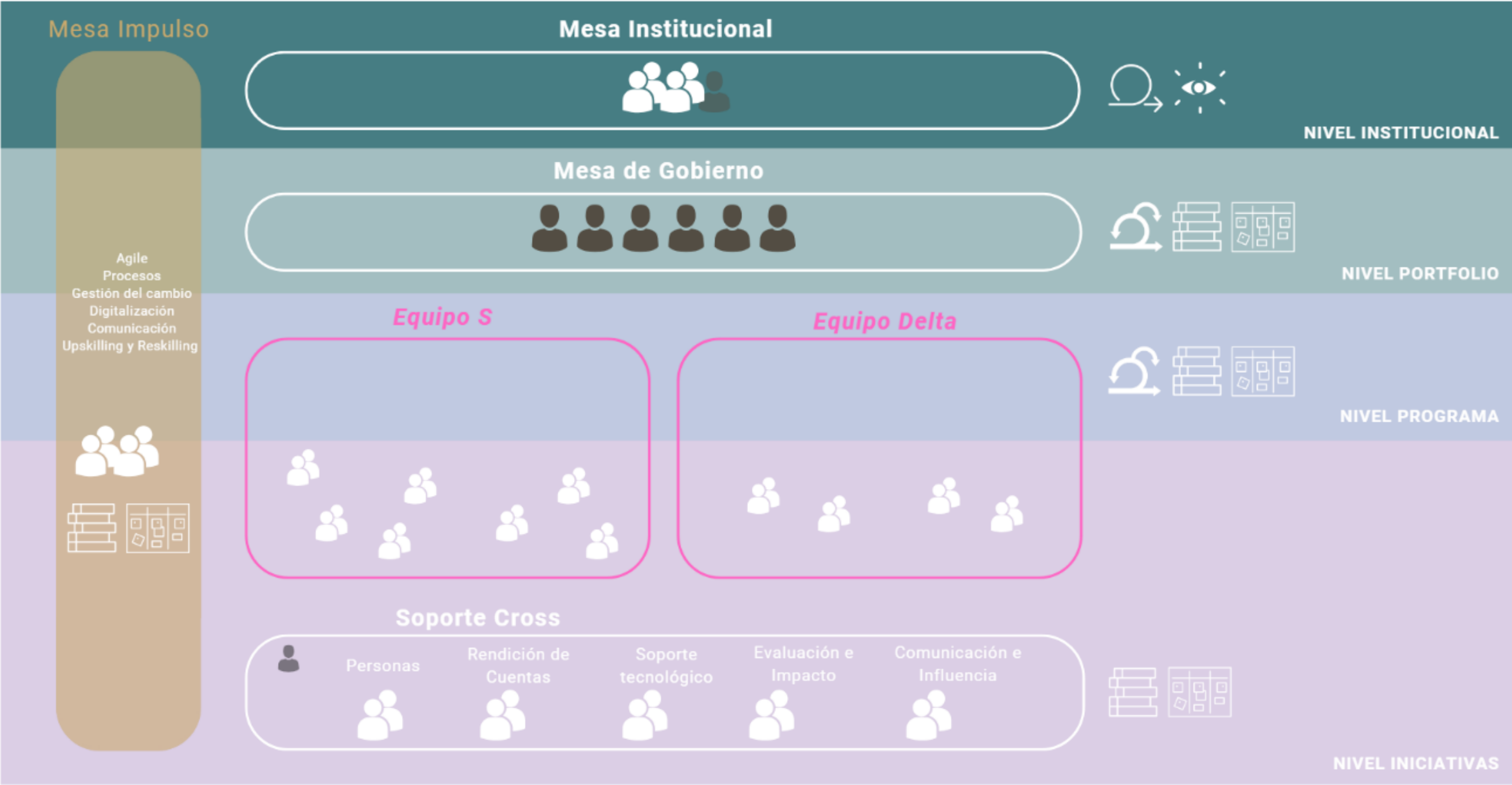
MODELO DE GOBERNANZA
NEXT GENERATION - ALIANZA HOGARSÍ-PROVIVIENDA



MODELO DE GOBERNANZA: ESPLENDOR EN AUTOGESTIÓN
NEXT GENERATION - ALIANZA HOGARSÍ-PROVIVIENDA



MODELO DE GOBERNANZA: DESESCALADA
NEXT GENERATION - ALIANZA HOGARSÍ-PROVIVIENDA



Evolución continua

Como muestran las imágenes anteriores, **el modelo no ha dejado de evolucionar** durante todo este tiempo.

Uno de los factores para lograrlo ha sido escuchar a todas las personas del ecosistema a través de un proceso de recogida de feedback y oportunidades de mejora a poner en marcha.

Este proceso recogía la inteligencia colectiva del proyecto a través de una serie de preguntas concretas sobre cuatro puntos específicos y una valoración global de todo el ecosistema en funcionamiento.



**Usabilidad y practicidad
de las soluciones**



**Funcionalidad
del ecosistema**



**Conocimiento del modelo de
gobernanza**



**Gestión de dependencias,
riesgos y ayuda**

Participación

4 momentos
de recogida

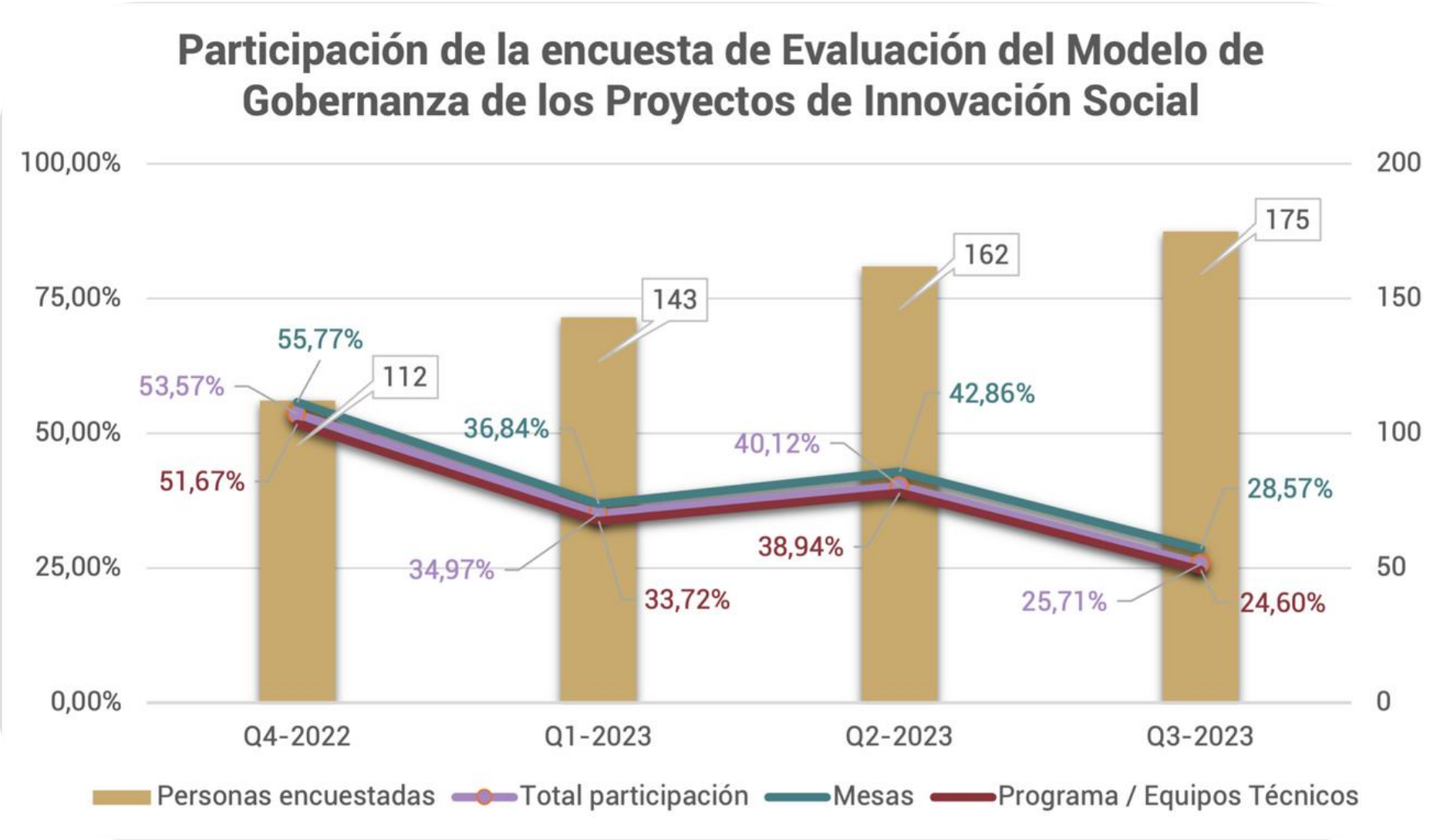
Se produjeron 4 recogidas de información a través de encuesta aprovechando los trimestres en los que han ido gestionando los proyectos.

Aumento
de alcance

Según avanzaban los proyectos, la encuesta fue abriéndose a más personas del ecosistema, desde Gobierno hasta los equipos técnicos.

Descenso de
participación

El número de respuestas fue decreciendo durante el tiempo a pesar de las diferentes acciones que se pusieron en marcha.



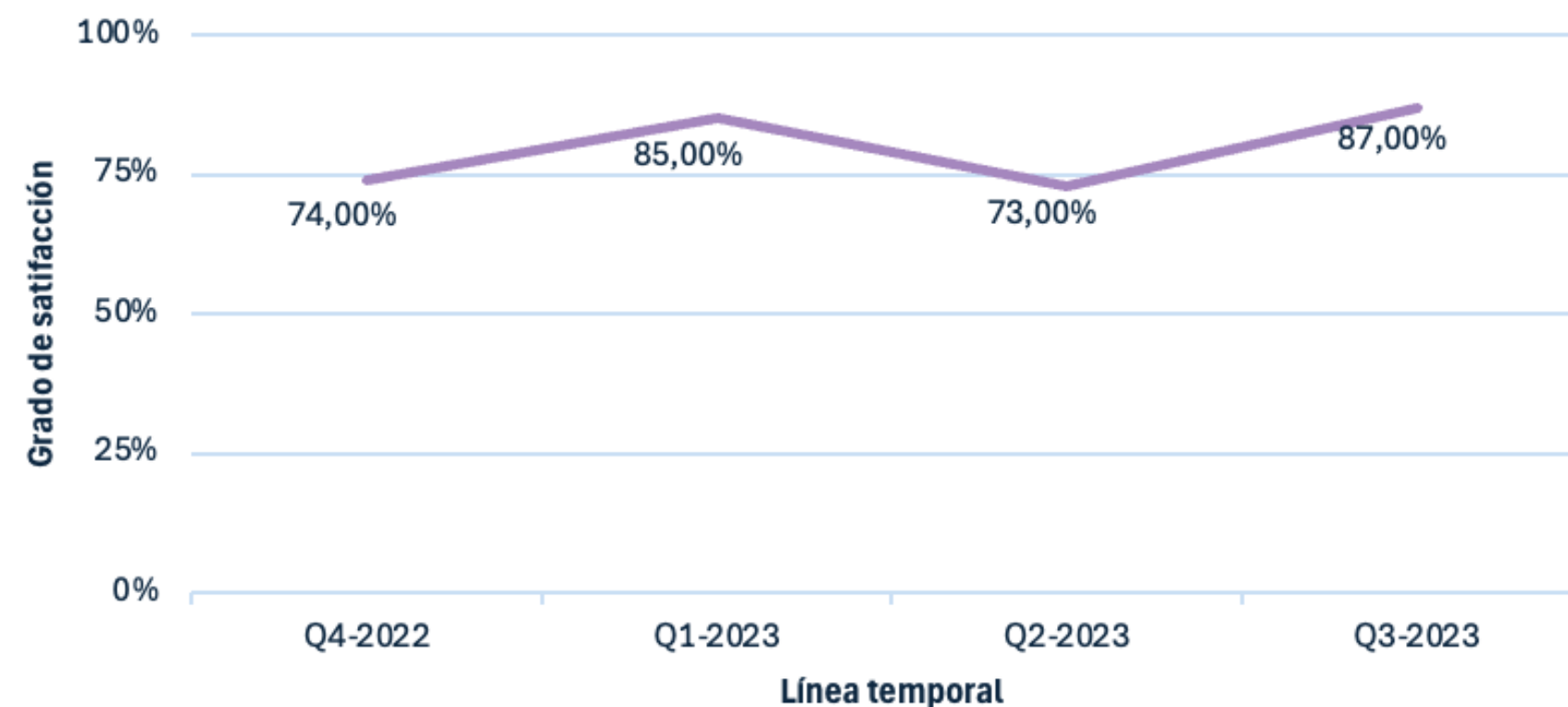
Usabilidad y practicidad de las soluciones

Esta pregunta versa sobre la idoneidad del modelo de relación, estructura y coordinación para el fomento de la colaboración hacia objetivos comunes entre las diferentes personas del ecosistema.

Las personas responden con **una satisfacción alta** acerca de la utilidad del modelo y sus soluciones (por encima del 73% en todos los casos).

Esto quiere decir que, en su mayoría, se considera que las estructuras del ecosistema y sus relaciones y el funcionamiento elemental de cada una de las partes son útiles y prácticas, cumpliendo su objetivo. Si bien, en algunos casos, existen algunas dudas en el valor de alguna de ellas.

Usabilidad y practicidad de las soluciones



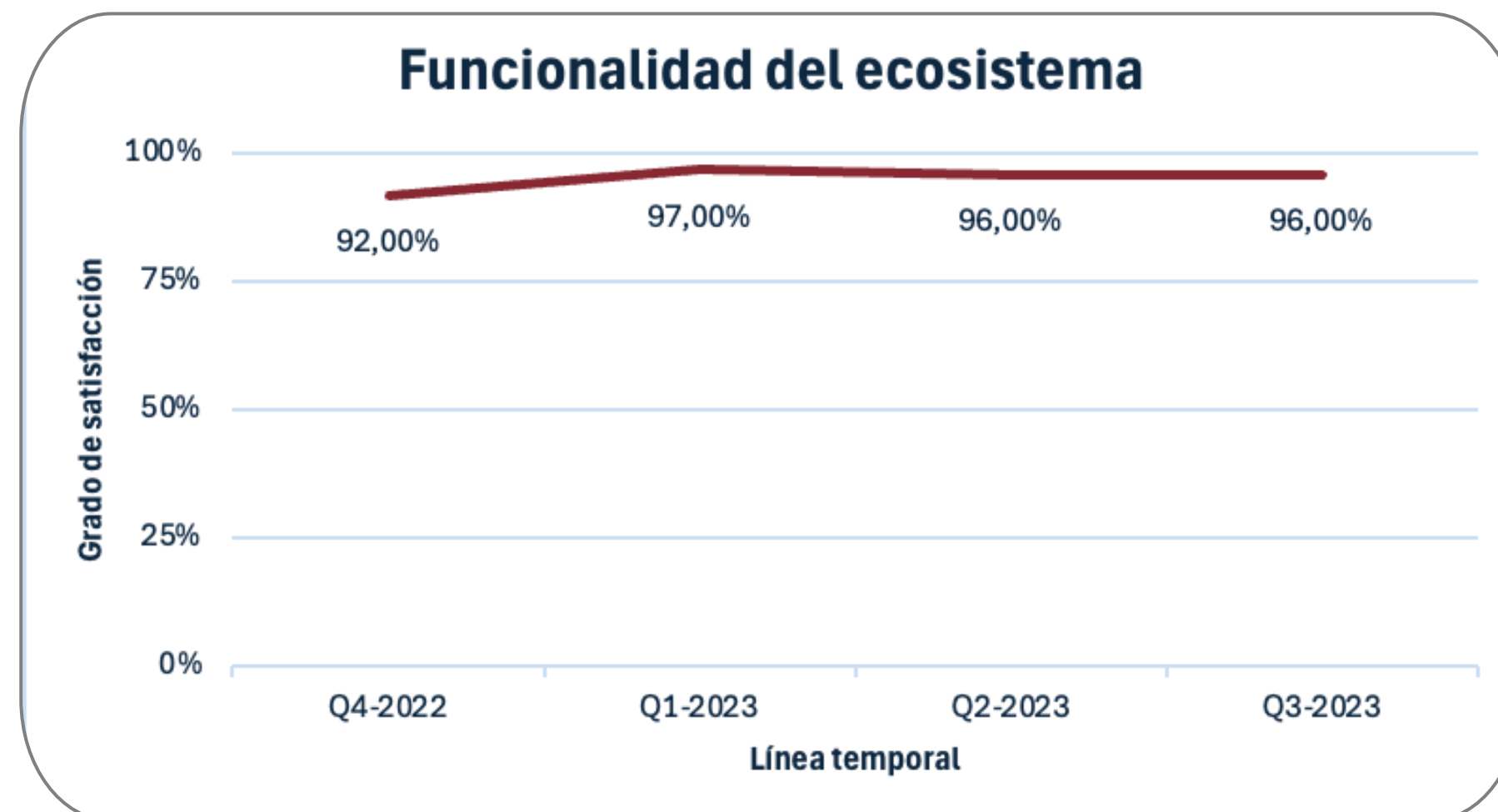
- Desde el primer Q ya hay una valoración positiva del modelo.
- Se observa una tendencia claramente a la alza durante los siguientes periodos (del 74% inicial al 87% inicial)
- En Q2-2023 se aumenta el número de participantes de la encuesta ya que comienzan a registrar respuestas las personas de los equipos técnicos. A pesar del aumento de destinatarios, el número de respuestas se mantiene, provocando que el porcentaje en ese Q baje.

Funcionalidad del ecosistema

Esta pregunta versa sobre la sensación de los participantes en que el modelo de gobernanza en vigor en cada momento apoyara la consecución de un objetivo compartido de manera sincronizada.

Las personas responden con **una satisfacción muy alta** acerca de la funcionalidad del modelo (por encima del 92% en todos los casos).

Esto indica que prácticamente todas las personas sienten que el modelo de gobernanza permite avanzar hacia un propósito compartido y sincronizado y que cada espacio de trabajo aporta valor para cada uno y para cada equipo.



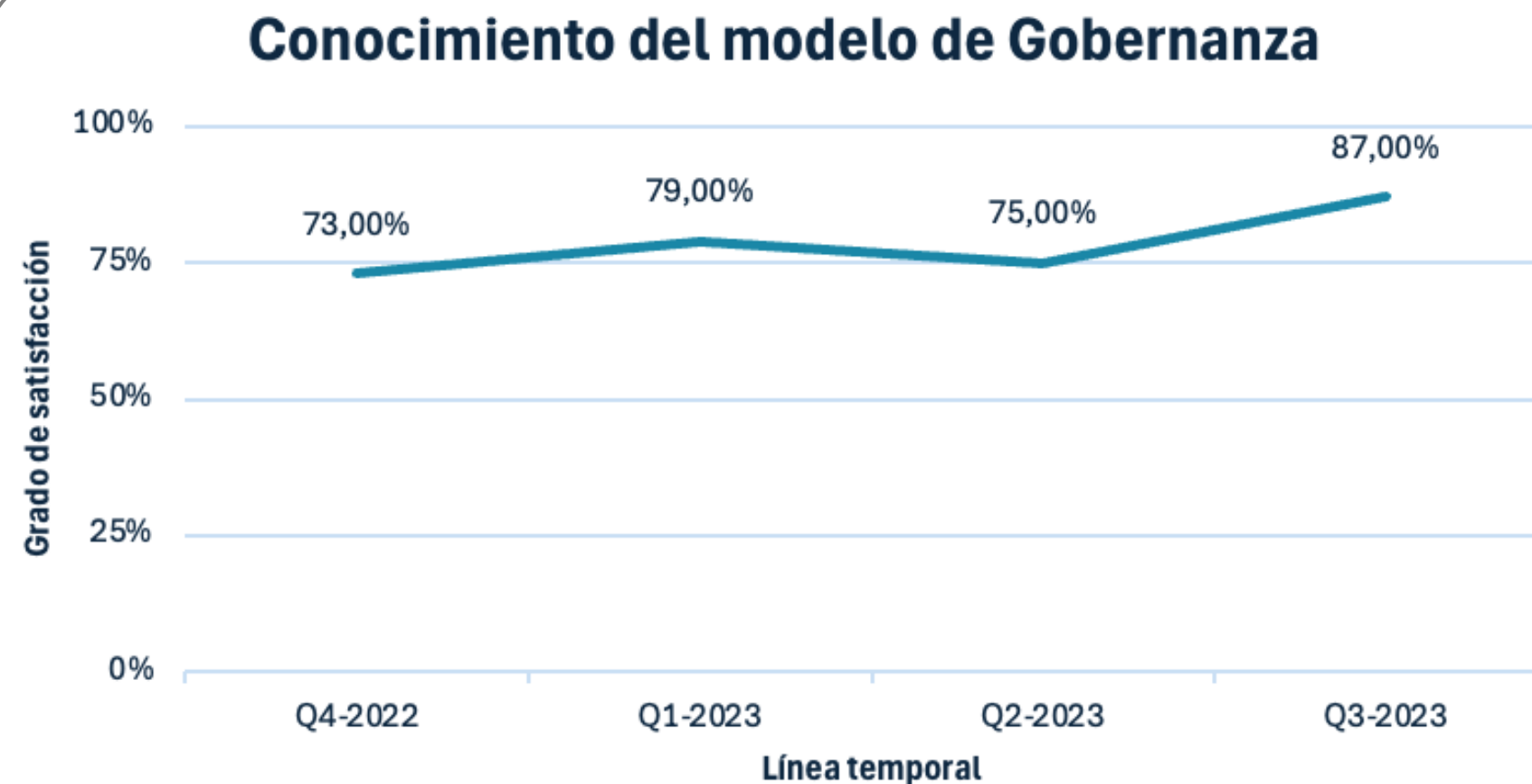
- Desde el inicio, las respuestas a este aspecto tienen valores muy altos de satisfacción.
- Se observa una tendencia estable a lo largo del tiempo.
- Existen pocas valoraciones en el rango negativo.
- Es el aspecto mejor valorado de los cuatro evaluados.

Conocimiento del modelo de gobernanza

Esta pregunta versa sobre cómo la información fluye y da seguridad a las personas entre todas las capas de toma de decisiones. El conocimiento en cada parte del modelo favorece la seguridad de las personas en las acciones que realizan en su día a día.

Las personas responden con **una satisfacción alta** acerca del conocimiento del modelo (por encima del 73% en todos los casos).

Esto significa que la mayoría domina la información global del modelo de gobernanza y tiene la información necesaria para realizar un buen trabajo respondiendo a lo que se espera.



- Desde el primer Q ya hay una valoración positiva del modelo.
- En esta gráfica, hay un repunte destacable hasta el 87% en el Q3-2023.
- Tanto el Q4-2022 como el Q2-2023 son los momentos donde valores más bajos se registran (73% y 75% respectivamente)

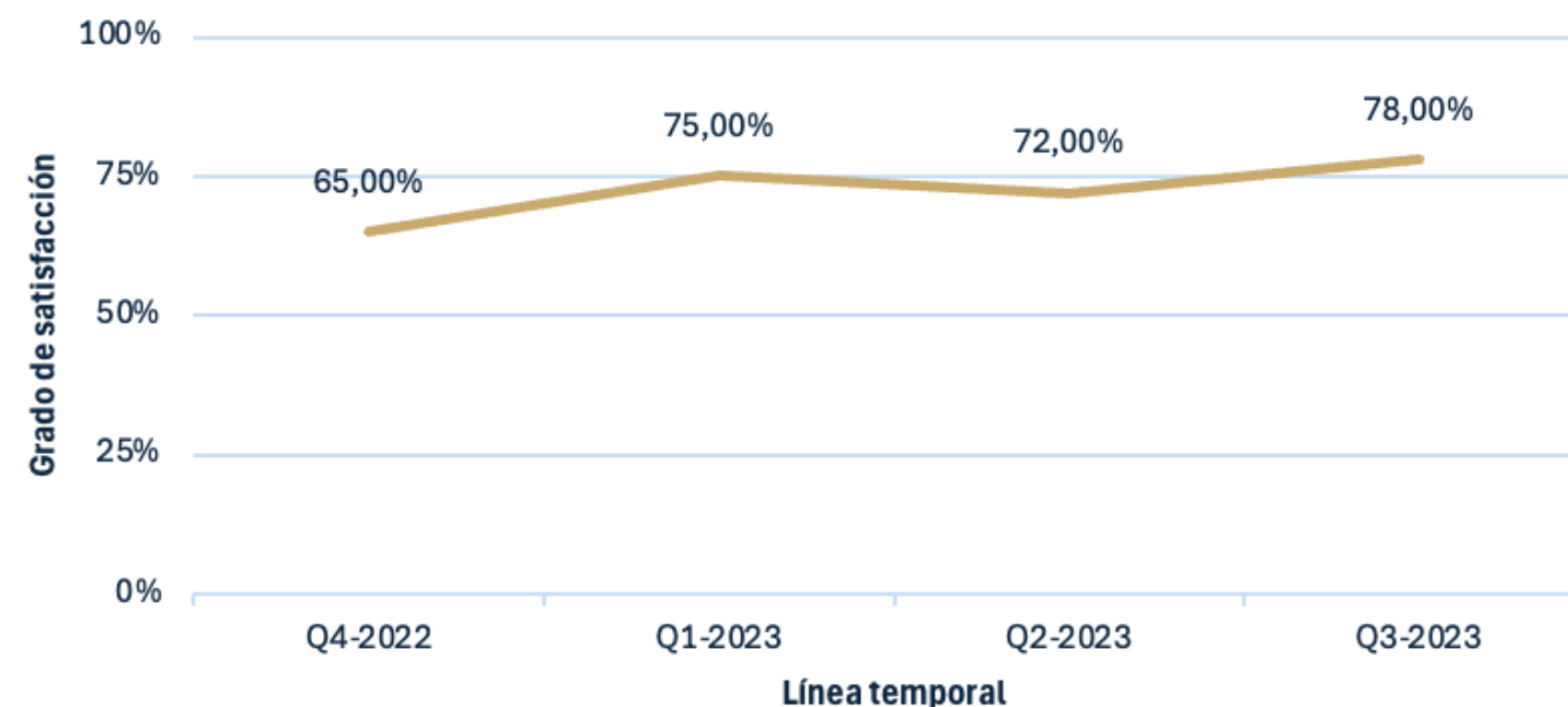
Gestión de riesgos, dependencias y ayuda

Esta pregunta versa sobre la capacidad de todas las personas en el ecosistema para poder y saber buscar ayuda cuando se necesitaba y avanzar sobre las diferentes dificultades y obstáculos que se presentaban en su día a día.

Las personas responden con **una satisfacción media-alta** sobre la gestión de dependencias (por encima del 65% en todos los casos).

A pesar de haber una valoración positiva, es el ámbito con resultados más bajos de satisfacción de los evaluados. Las personas indican que se gestionan las dependencias y se activan ayudas básicamente cuando surgen los problemas o hay riesgos de colapso, a cierto remolque de los acontecimientos en vez de actuando con anticipación.

Gestión de dependencias, riesgo y ayuda

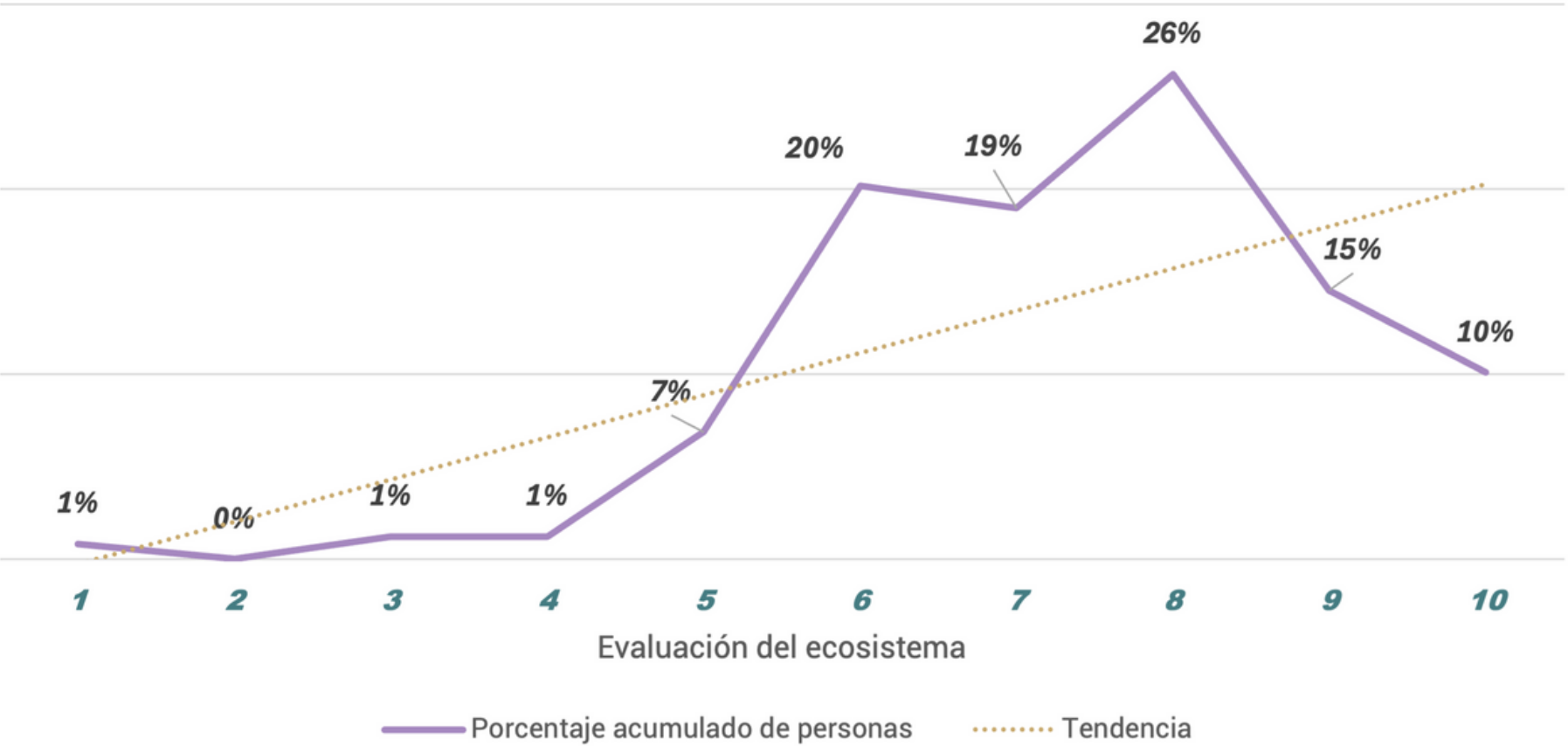


- Desde el primer Q ya hay una valoración positiva (mitad superior del gráfico).
- Se observa una tendencia a la alza con poca pendiente, subiendo un 13% la satisfacción desde el inicio (del 65% al 78%)
- No hay grandes elementos destacables.
- Es el aspecto peor valorado de los cuatro evaluados.

Valoración Global

La última pregunta del cuestionario trata de recoger la evaluación global del ecosistema en su completitud por parte de la persona encuestada. Para esta valoración se propuso una escala del 1 al 10.

Valoración Modelo Gobernanza - Q4 2022 a Q3 2023



Porcentaje de personas encuestadas durante todos los periodos que duró el proceso que otorgan una nota positiva (6-8)

65%

Porcentaje de personas encuestadas durante todos los periodos que otorgan una nota sobresaliente (9-10)

25%

Porcentaje de personas encuestadas que no aprueban el modelo del ecosistema (1-4)

3%

Logros y Éxitos

- Creación de un **nuevo sistema agile** que engloba las dos organizaciones facilitando la colaboración y eficiencia dentro del ecosistema de trabajo entre HOGAR SÍ y Asociación Provivienda.
- Creación de mesas y equipos **conectados y en colaboración** en torno a un propósito común junto con una estrategia trimestral que aportan al cumplimiento de los objetivos.
- Celebración de un **evento presencial** con todas las personas del ecosistema a mitad del proyecto.
- El uso de **herramientas** como roadmaps accesibles para todas las personas y eventos trimestrales de puesta en común.
- **Incorporación y participación activa de partners** durante toda la vida del proyecto, así como por parte de clientela, AAPP y otras organizaciones del sector.
- La **Autogestión y auto-organización** de nuevas iniciativas “espontáneas”. Filosofía de “Probemos”.
- Contraste con los diferentes **grupos de interés** en diferentes momentos del proyecto.
- Condiciones generales **favorecedoras de la innovación** (sabíamos que estábamos haciendo algo valioso).
- El **flujo de la información** entre las diferentes capas del modelo, aumentando la seguridad de los/as participantes en sus decisiones diarias (como se reflejó en la tendencia al alza de las valoraciones de conocimiento del modelo).
- Capacidad de identificar **puntos críticos** y generar **espacios comunes de soluciones**.





Errores

- Se hizo una incorporación **tardía** (y quizá algo desordenada) de los equipos técnicos a los espacios de revisión y planificación trimestral.
- En muchos momentos se vivió demasiada **jerarquía y verticalidad** marcada en el ecosistema (falsa horizontalidad).
- *“Agile no ha funcionado en tiempos de crisis”*. Sensación de que al inicio de la desescalada se **volvió al “orden y mando”**
- En algunos casos estuvo más presente la **Identidad** como proyecto y no tanto como equipo o ecosistema.
- **Dobles y triples “sombreros”** de determinadas personas.
- El **ritmo poco sostenible** de trabajo y carga excesiva de trabajo: Iteraciones sobreplanificadas.
- En muchos casos, sobre todo al inicio y al final hubo **falta de comunicación y transparencia** en torno a cuestiones clave.
- **Errores en las tomas de requisitos** y no entender para qué y por qué hacemos las cosas (MPV por MPV).
- **Falta de acompañamiento** por parte de la Mesa de Impulso para fomentar tanto el conocimiento y enlaces del ecosistema como para dar apoyos específicos (ej: en cuestiones de agilidad).

1

- **Comunicación y Entendimiento del Modelo:** A pesar de las mejoras, hubo dificultades para asegurar que todos los/as participantes comprendieran y adoptaran el modelo de gobernanza, especialmente entre los equipos técnicos.

2

- **El rol de las coordinaciones.** En varias etapas del proyecto tuvieron una carga excesiva de responsabilidad que en algunos casos se solventó porque supieron gestionar su grado de autonomía, pero en otros no, dando problemas de comunicación y gestión de equipos.

3

- **Mantener un ritmo de trabajo sostenible** fue un reto constante, con necesidad de ajustar las cargas de trabajo para evitar el desgaste de los equipos y personas.

Recomendaciones para Transferencia

Adopción Cultura Ágil

Sugerencias sobre cómo otros proyectos pueden adoptar una cultura ágil de manera efectiva.

Implicación direcciones

Clave para la implementación el deseo e implicación de las direcciones de la organización. Y con mentalidad abierta para, de verdad, probar nuevas formas más “descentralizadas” de trabajar

Equipo motor

Clave para la implementación un equipo motor (en este caso, Mesa de Impulso) que facilite, impulse y sea ejemplo de las prácticas de la cultura agile, con suficientes recursos liberados.

Formación y Acompañamiento

Ofrecer formación continua y acompañamiento en metodologías ágiles y herramientas relacionadas para asegurar que todos los miembros del equipo comprendan y puedan aplicar eficazmente estos enfoques.

Equipos multifuncionales

Esenciales para el éxito de los proyectos, ya que las diversas habilidades han mejorado la colaboración, acelerado la toma de decisiones, generado soluciones más completas e impulsado un aprendizaje cruzado.

Empoderamiento real

Crucial para tomar decisiones y actuar de manera proactiva. Miembros que se sienten verdaderamente capacitados y responsables, aumentan su compromiso y motivación, lo que se traduce en un trabajo de mayor calidad.

Cliente/a en el centro

Garantizar que las soluciones desarrolladas realmente satisfacen sus necesidades y expectativas. Orientar esfuerzos hacia la creación de valor real.

Recomendaciones para Transferencia

Implementación Modelo Gobernanza

Recomendaciones específicas para optimizar los modelos de gobernanza en proyectos similares.

Ecosistema vinculado

Enlaces entre mesas y equipos que faciliten la dirección y la bajada de prioridad. Capacidad de escucha activa.

Conexión con la misión

Mesas y equipos conectados en torno a una misión y una estrategia trimestral que aportan al cumplimiento de los objetivos. Trabajo global y coordinado para el resultado final (no silos).

Evaluación continua y feedback

Establecer mecanismos de evaluación continua y feedback para adaptarse rápidamente a los cambios y mejorar continuamente el modelo de gobernanza.

Información transparente

Asegurar el flujo de información entre los diferentes niveles de toma de decisiones para garantizar que todos los/as participantes estén bien informados/as y puedan tomar decisiones con confianza.

Reflexión final

Los proyectos de innovación nos han permitido dar respuesta a retos importantes en el marco del Tercer Sector que, generalmente, los formatos más tradicionales de proyectos no ofrecen. Se han abordado cuestiones relacionadas con la transformación digital que han permitido la digitalización de nuestros servicios, nuevos modelos de negocio más sociales y solidarios, foco en las evaluaciones que nos han permitido disponer y analizar datos para una mejor toma de decisiones, nuevos modelos de acompañamiento social más personalizados y adaptativos y todo ello pudiendo también experimentar y crear nuevos modelos de gobernanza de los proyectos sociales.

La adopción de metodologías ágiles en esta gobernanza además nos ha permitido una transformación significativa en la forma de pensar, gestionar y ejecutar las distintas iniciativas sociales. Al fomentar la flexibilidad, la descentralización en la toma de decisiones y la colaboración multidisciplinaria, estas metodologías han mejorado la adaptabilidad de las organizaciones ante los cambios y desafíos sociales. La transparencia, el empoderamiento de los equipos y la orientación constante hacia los resultados y el valor para nuestros grupos de interés han fortalecido la capacidad de respuesta y la eficiencia de los proyectos. Así mismo, la cultura de mejora continua y la retroalimentación rápida han impulsado la innovación, generando un entorno más dinámico y centrado en el impacto social.

En conjunto, la implementación de metodologías ágiles ha facilitado una gobernanza más colaborativa, inclusiva y alineada con las necesidades emergentes del contexto social.

Reflexión final

Los proyectos de innovación nos han permitido dar respuesta a retos importantes en el marco del Tercer Sector que, generalmente, los formatos más tradicionales de proyectos no ofrecen. Se han abordado cuestiones relacionadas con la transformación digital que han permitido la digitalización de nuestros servicios, nuevos modelos de negocio más sociales y solidarios, foco en las evaluaciones que nos han permitido disponer y analizar datos para una mejor toma de decisiones, nuevos modelos de acompañamiento social más personalizados y adaptativos y todo ello pudiendo también experimentar y crear nuevos modelos de gobernanza de los proyectos sociales.

La adopción de metodologías ágiles en esta gobernanza además nos ha permitido una transformación significativa en la forma de pensar, gestionar y ejecutar las distintas iniciativas sociales. Al fomentar la flexibilidad, la descentralización en la toma de decisiones y la colaboración multidisciplinaria, estas metodologías han mejorado la adaptabilidad de las organizaciones ante los cambios y desafíos sociales. La transparencia, el empoderamiento de los equipos y la orientación constante hacia los resultados y el valor para nuestros grupos de interés han fortalecido la capacidad de respuesta y la eficiencia de los proyectos. Así mismo, la cultura de mejora continua y la retroalimentación rápida han impulsado la innovación, generando un entorno más dinámico y centrado en el impacto social.

En conjunto, la implementación de metodologías ágiles ha facilitado una gobernanza más colaborativa, inclusiva y alineada con las necesidades emergentes del contexto social.

Modelo de gobernanza



20
24



Con AAPP y entidades
internacionales



DERECHOS
A LA VIVIENDA

HAY
HAY FUTURO



Financiado por
la Unión Europea
NextGenerationEU



Plan de Recuperación,
Transformación y Resiliencia



Prôvivienda
Con las personas,
por la vivienda

Sistema de gobernanza externo



Grupo motor



Comité de dirección



Comité técnico



Grupos ad hoc



Comité internacional

Grupo motor

¿Quién?

Dirección del proyecto, las dos direcciones técnicas y las coordinaciones de gestión e intervención

¿Para qué?

- Diseñar el **road map de alto nivel**, la definición y seguimiento de los OKR y mantener actualizado el cuadro de mando.
- Garantizar la **adecuada ejecución** de las acciones previstas en los WP, cumpliendo con los criterios de calidad necesarios.
- Realizar los **informes de seguimiento periódicos**, aquellos que sean requeridos por parte del Comité de Dirección y el Comité de Gestión Técnica

¿Cuándo?

Reuniones de planificación y revisión quincenales, así como con la organización de ceremonias PI trimestrales

Comité de dirección

¿Quién?

Representantes institucionales de las entidades y administraciones socias del proyecto (DG)
Ministerio de Derechos sociales y Agenda 2030 (invitado)

Próxima reunión (M3)

Aprobar los planes de trabajo (WP)

¿Para qué?

- **Aprobar los planes de trabajo detallados** de cada WP al inicio del proyecto y las posibles modificaciones que se realicen.
- **Supervisar el desarrollo del proyecto** mediante la revisión de informes de **seguimiento**.
- Participar en las acciones de **comunicación** y difusión de resultados.
- Participar en las acciones de **intercambio de conocimiento**

¿Cuándo?

2022	2023	2024
M3, M6, M12	M18, M24	M30, M36

Comité técnico

¿Quién?

Representantes con responsabilidades de gestión de las entidades y las administraciones socias y colaboradoras del proyecto

Próxima reunión (M3)

Apoyo en el diseño de los planes de trabajo

¿Para qué?

- **Diseñar los planes de trabajo** detallados de cada WP al inicio del proyecto, la detección de posibles necesidades de ajuste y la planificación.
- Asignar equipo técnico adecuado para las acciones
- Garantizar la adecuada **monitorización** de desarrollo del proyecto mediante la elaboración de informes de **seguimiento**.
- Participar en las acciones de **comunicación** y difusión de resultados.
- Participar en las acciones de **intercambio de conocimiento**

2022	2023	2024
M3, M6, M12, M24	M3, M6, M12, M24	M3, M6, M12, M24

Grupos ad hoc

¿Quién?

Personas vinculadas a las organizaciones y administraciones socias del proyecto que por su nivel de especialidad mejor se adapten a las necesidades del proyecto.

¿Para qué?

Temas especializados y procesos que por su especialidad requieran de un abordaje especializado

- ☐ Grupos de pensar y operativizar: Discutir sobre el enfoque y dar pautas para la materialización de elementos críticos no experimentados
 - ☐ Generar aprendizajes y capitalizar el conocimiento
-

¿Cuándo?

Periodicidad según el contenido

	Año 1	Año 2	Año 3
Encuentros	4	3	4

Grupos ad hoc

¿Quién?

Personas vinculadas a las organizaciones y administraciones socias del proyecto que por su nivel de especialidad mejor se adapten a las necesidades del proyecto.

¿Para qué?

Temas especializados y procesos que por su especialidad requieran de un abordaje especializado

- ☐ Grupos de pensar y operativizar: Discutir sobre el enfoque y dar pautas para la materialización de elementos críticos no experimentados
 - ☐ Generar aprendizajes y capitalizar el conocimiento
-

¿Cuándo?

Periodicidad según el contenido

	Año 1	Año 2	Año 3
Encuentros	4	3	4

Más información en

[Soluciones al](#) [sinhogarismo](#)



DERECHOS
A LA VIVIENDA

HAY
HAY FUTURO



Financiado por
la Unión Europea
NextGenerationEU



Plan de Recuperación,
Transformación y Resiliencia



Prôvivienda
Con las personas,
por la vivienda