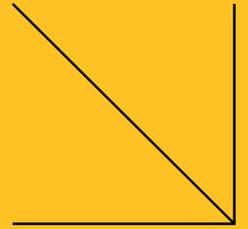




ASOCIACIÓN DE PADRES DE ALUMNOS  
MINUSVÁLIDOS PSÍQUICOS



# plan estratégico

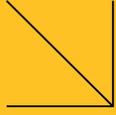
## 2019-2022



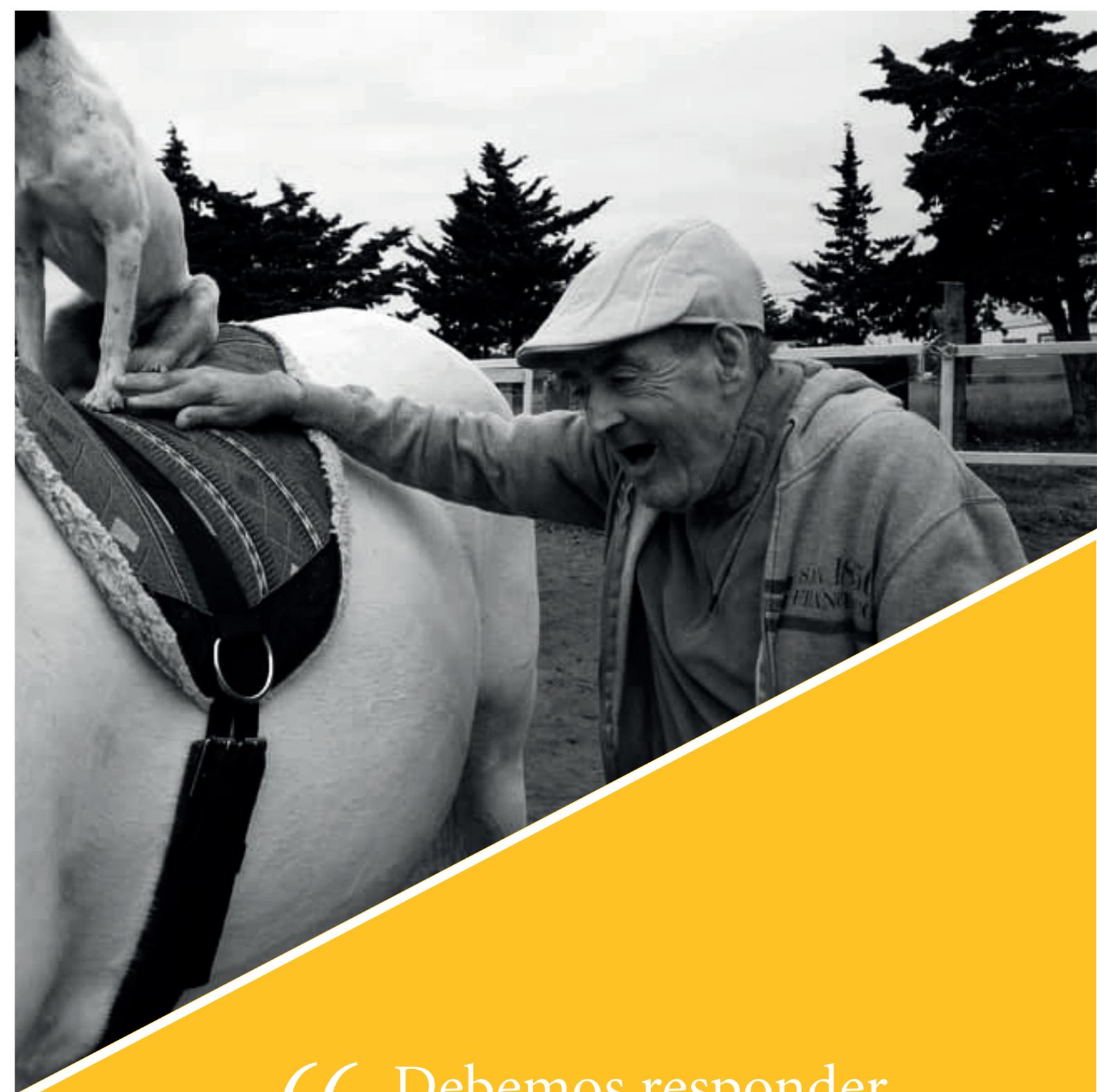


# ÍNDICE

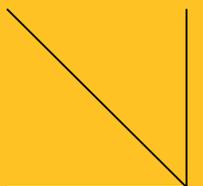
---



- 01** Carta del presidente.
- 02** Perfil de la organización.
- 03** El análisis de la realidad a través del DAFO.
- 04** Formulación estratégica.
- 05** Seguimiento y evaluación del plan estratégico.



“ Debemos responder  
con profesionalidad y  
afecto a sus demandas ”



## 1. CARTA DEL PRESIDENTE

**E**l plan estratégico 2019-2022 nace con la intención de que seamos protagonistas activos de nuestro propio futuro. Con él queremos recoger el legado de todas las personas que soñaron con este proyecto social hace ya más de 40 años, y que consiguieron, no sin dificultades, ponerlo en marcha. Durante esta etapa queremos seguir avanzando en este sueño. Durante la redacción de este documento hemos tenido la oportunidad de hacer una “pausa necesaria” para hacer un esfuerzo de reflexión conjunta para examinarnos como organización y cuestionarnos si verdaderamente tenemos un futuro que construir. Sin duda alguna, tenemos un futuro que construir y ofrecer a las personas con discapacidad intelectual y/o del desarrollo, a sus familias, a la sociedad en general y al resto de grupos de interés. Por tanto el plan estratégico se configura como la base del camino hacia el éxito de nuestra organización, sin estrategia la APA Minusválidos Psíquicos no tiene rumbo.

Son muchos los objetivos que nos marcamos para el futuro inmediato, pero en este esfuerzo no estamos solos, necesitamos la participación conjunta de todos/as las personas implicadas y nuestros aliados, sin todos ellos no podremos seguir avanzando en la consecución del más alto grado de calidad en el conjunto de servicios que ponemos a disposición de quienes nos necesita. Por ello, debemos de responder con profesionalidad y afecto a sus demandas.

Comenzamos una nueva etapa de nuestra historia donde seguiremos construyendo juntos este sueño.

Sirvan estas líneas para agradecer a todas aquellas personas que han participado y hecho sus aportaciones para que este plan estratégico sea hoy una realidad.

José Pérez Narváez  
Presidente

## 2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.

### 2.1. Misión, visión y valores.

**Misión:** Prestar apoyos y recursos a todas y cada una de las personas con discapacidad intelectual y/o del desarrollo y sus familias de la comarca de la Janda Litoral para desarrollar su proyecto de calidad de vida así como su inclusión como ciudadanos de pleno derecho en nuestra sociedad.

**Visión:** Ser un referente, dentro de nuestro ámbito de actuación, en la prestación de apoyos y recursos a las personas con discapacidad intelectual y/o del desarrollo y sus familias, que promuevan su calidad de vida, desarrollando planes de vida individualizados desde la participación comunitaria hasta la normalización e inclusión social. Queremos ser una organización cualificada, que favorezca la calidad de vida de las personas profesionales y que redunde en la mejora de los servicios que prestamos.

#### Valores:

- **Calidez humana:** Es el cariño y el afecto que las personas muestran hacia los demás y especialmente hacia las personas con discapacidad.
- **Respeto:**
  - Respeto en el trato
  - Respeto a la intimidad del usuario
  - Confidencialidad de las informaciones, de carácter personal, facilitadas a todas las personas de esta Entidad.
- **Defensa de los derechos:** Los derechos de las personas con discapacidad son, como los del resto de ciudadanos, normas de obligado cumplimiento. Las personas con discapacidad deben ver siempre compensadas las desventajas sociales asociadas a su discapacidad.
- **Dignidad humana:** El primer y fundamental principio ético es el de la dignidad de la persona, y se refiere al valor intrínseco que poseen todos y cada uno de los seres humanos, independientemente de la situación o condición económica, cultural de sus creencias o de su ideología. Ser persona es pues la cuestión primordial, más allá de cualquier condición, como por ejemplo de la discapacidad.
- **Justicia:** Inclina a obrar y juzgar, teniendo por guía la verdad y dando a cada uno lo que le pertenece, y lo que le pertenece a cada uno es su realización y su dignidad. El valor de la justicia supone el trato igualatorio, la imparcialidad en la distribución de servicios y recursos, de beneficios y riesgos. No se deberá discriminar a las personas por razones de raza, color, discapacidad, nacionalidad, edad, sexo, preferencias sexuales, religión, creencias políticas.
- **Calidad de vida:** Consiste en el bienestar general de las personas y las sociedades. A nivel individual, de acuerdo a Schalock y Verdugo, son: bienestar emocional, desarrollo personal, relaciones interpersonales, bienestar físico, bienestar material, autodeterminación, inclusión y derechos. Este modelo de calidad de vida representa hoy una contribución clave en el ámbito de la educación, de la salud y de los servicios sociales.

## 2.2. Identidad de la Organización: breve recorrido histórico.

### 2.2.1. Orígenes de la entidad y breve desarrollo institucional

La Asociación de padres de alumnos minusválidos psíquicos nace en el año 1978 a partir de la iniciativa de un grupo de padres y familiares que se unen para cubrir aquellas necesidades de apoyo que requieren la persona con discapacidad y/o del desarrollo para una adecuada adaptación social. La entidad se inscribe en el registro de asociaciones en Cádiz el 17 de noviembre de 1978 con el número de registro 736 de la sección primera en el registro administrativo de la delegación de la consejería de Gobernación de la Junta de Andalucía en Cádiz y en el registro nacional de asociaciones nº 27035. Actualmente reconocida como asociación de voluntariado.

A continuación se relacionan los centros que conforman la asociación, número de registro de acreditación y año de renovación:

CENTRO	AÑO DE RENOVACIÓN	REGISTRO DE ACREDITACIÓN
Residencia de adultos	2015	AS-C-0002569
Vivienda tutelada "La Oliva" C	2018	AS-C-0005447
Vivienda tutelada "La Oliva" B	2018	AS-C-0005448
Vivienda tutelada "La Oliva" D	2018	AS-C-0005446
Residencia de Gravemente Afectados	2015	AS-C-0004160
Unidad de Estancia Diurna	2016	AS-C-0004439
Centro Ocupacional	2018	AS-C-0000036

En un principio se prestan los servicios en un aula del colegio público "Doña Aurea", más tarde en aulas cedidas por el Instituto Social de la Marina hasta que en el año 1979 el Ayuntamiento de Barbate cede unos terrenos, en la Huerta Gatica. Las actividades ocupacionales se inician con la construcción de una nave avícola y unos invernaderos. Así se comienzan a materializar los primeros proyectos de la Asociación.



En 1993 se crea la Residencia de Adultos "Ntra. Sra. Del Carmen" con capacidad para 16 usuarios/as, ampliándose el ámbito de actuación de comarcal a auto-nómico.

En 1995 se crea la Unidad de Estancia Diurna para personas con discapacidad intelectual, con necesidades de apoyos generalizados, con capacidad para 16 usuarios/as.

En 1997 se transforma la nave avícola en talleres ocupacionales de cerámica, carpintería, pintura y ajuste personal y social.

En esta fecha todas las plazas de los distintos centros están concertadas con la Consejería de Asuntos Sociales.

En 2007 se inaugura la Residencia de Gravemente Afectados "Ntra. Sra. Del Carmen" con capacidad para 24 usuarios/as con necesidades de apoyo generalizadas.

En 2008 se crea una nueva Unidad de Estancia Diurna “Ntra. Sra. Del Carmen” con capacidad para 40 usuarios/as.



En 2009 mediante un convenio de colaboración con la Empresa Pública de Suelo, la Asociación pone en funcionamiento tres viviendas tuteladas en la localidad de Barbate, con una capacidad de 15 usuarios/as.

En 2013, estas viviendas son trasladadas a la localidad de Vejer, con convenio de colaboración con la Empresa Provincial de Vivienda y Suelo, ente instrumental de la Diputación Provincial de Cádiz en materia de vivienda y urbanismo.

En 2012, nos certificamos por primera vez en calidad con sello EFQM + 200, renovándose en 2014 y 2017.

Nuestra evolución nos ha permitido convertirnos en una de las principales entidades de la comarca en el sector de la discapacidad intelectual.

## 2.2.2. Grupos de interés de la organización

Diferenciamos entre grupos de interés internos y externos a la organización.

### **Grupos de interés internos:**

#### Junta Directiva.

Definición: entiéndase por órgano rector y de gobierno de la asociación, que gestiona y representa los intereses de la misma, de acuerdo con las disposiciones y directrices de la asamblea general.

#### Socio/a.

Definición: Toda las persona que tenga pagada la cuota anual de socio de nuestra entidad.

#### Clientes Usuarios/as.

Definición: entiéndase por Personas con Discapacidad Intelectual (PDI) y/o del Desarrollo, con documento contractual de ingreso en vigor en un centro de nuestra entidad.

#### Familias y/o Tutores Legales de las PDI y/o del Desarrollo de Clientes usuarios/as.

Definición: entiéndase por las Familias y/o Tutores Legales de clientes usuarios/as.

Personas profesionales

Definición: Personas con contrato laboral en vigor de nuestra entidad.

Voluntario/a.

Definición: Persona con contrato de voluntariado en vigor de nuestra entidad.

**Grupos de interés externos**

PDI y/o del Desarrollo no clientes usuarios.

Definición: entiéndase por aquellas PDI y/o del Desarrollo para las que nuestra entidad realiza alguna acción (comunicación de situación de exclusión, indefensión, etc. a los organismos competentes, activación de nuestro proceso de acogida, etc. )

Familias y/o Tutores Legales de las PDI y/o del Desarrollo no Clientes usuarios/as.

Definición: entiéndase por aquellas Familias y/o Tutores Legales de las PDI y/o del Desarrollo para las que nuestra entidad realiza alguna acción.

Administraciones.

Definición: entiéndase por los organismos públicos locales, comarcales, provinciales, regionales y nacionales.

Entidades financiadoras

Definición: entiéndase por los organismos públicos y/o privados que financian la actividad de nuestra organización.

Sociedad.

Definición: entiéndase por la ciudadanía.

Medios de comunicación.

Definición: entiéndase por canales de TV, radios, prensa escrita y redes sociales, locales (Conil, Vejer y Barbate), comarcales, provinciales, regionales y nacionales.

Otras Asociaciones

Definición: entiéndase por aquellas que se dediquen a la misma actividad que nosotros, ya sean de exclusiva actuación para el sector de la discapacidad, como es nuestro caso, o no. Por ejemplo: residencia de tercera edad, UED de Alzheimer, Asociación solidaria, etc. Con la que mantengamos algún tipo de colaboración, acuerdo o relación.

Proveedores

Definición: entiéndase por toda aquella empresa que surte de productos o servicios a nuestra Entidad.

Demandantes de empleo

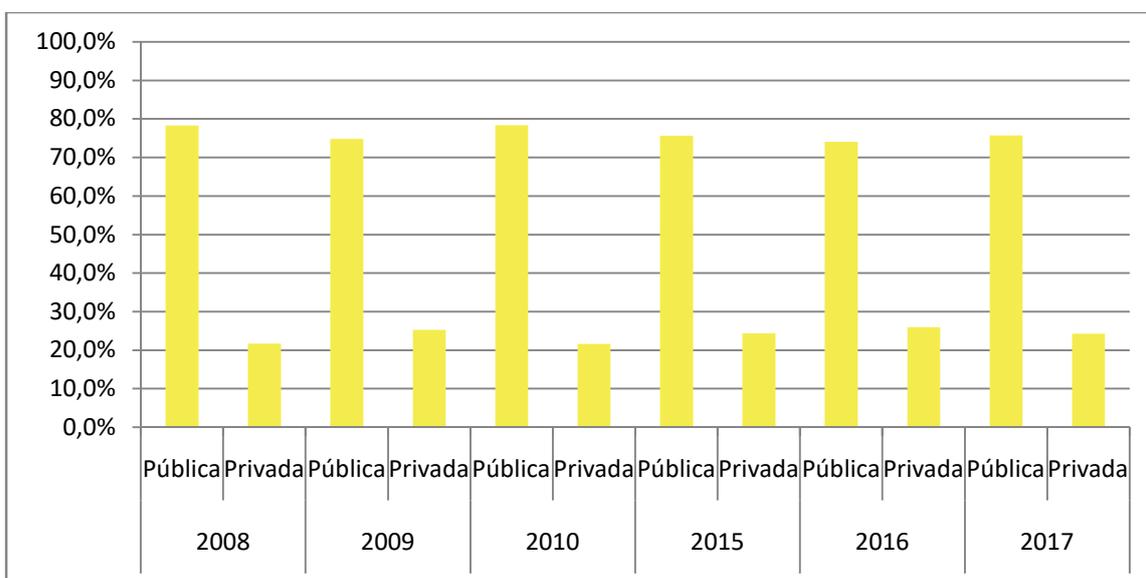
Definición: entiéndase por aquellas personas que demandan explícitamente o implícitamente, a través de la entrega de su CV, algún puesto de trabajo en nuestra entidad, ya sea trabajador ocupado (mejora de empleo) o desempleado.

Demandantes de formación FPE

Definición: entiéndase por aquellas personas que solicitan participar en el programa de formación profesional por el empleo ya sean desempleados u ocupados (en función de la convocatoria).

**2.2.3. La alianza estratégica de la entidad.****2.2.3.1. Alianzas para la sostenibilidad económica de la Organización.**

Entre el 75-78 % de la financiación que contribuye a la sostenibilidad económica de la organización proviene de fuentes de financiación públicas, derivada de las plazas concertadas de los usuarios/a que se atienden con la consejería de igualdad y políticas sociales.



Entre las entidades financiadoras:

- Financiadores privados: Fundación Once, entidades bancarias, socios/as y clientes usuarios/as.
- Financiadores públicos: Consejería de Igualdad y Políticas Sociales, subvenciones de fondos europeos (Grupo de Desarrollo Rural Janda Litoral), Diputación de Cádiz, Consejería de empleo, empresa y comercio; Ministerio de Hacienda, etc.

**2.2.3.2. Participación en federaciones y redes.**

Esta Entidad considera que para avanzar en la consecución de su Misión necesita el apoyo de federaciones/redes con las que generar modelos y espacios compartidos de participación y colaboración entre asociaciones.

AÑO	Red/Federación...	Objetivos de la participación	Tipo de participación	Otras observaciones
1988	Plena Inclusión	Recibir los apoyos y oportunidades de las federaciones para que las personas con discapacidad intelectual puedan desarrollar sus planes de vida	Participación reuniones, formación, proceso de calidad,....	Representante de Gerentes de la provincia de Cádiz
1988	Plena Inclusión Andalucía			Tesorera de la Junta Directiva
1988	FEPROAMI			
1992	FANDDI	Integración Social	Participación deportiva andaluza	
1993	FEDDI	Integración Social	Participación deportiva nacional	
2000	Grupo de desarrollo Rural	Recibir recursos ya que gestionan fondos de la Unión Europea y del Gobierno andaluz, con el objetivo de promover la diversificación económica y la creación de empleo, riqueza y calidad de vida en los pueblos rurales	Participación reuniones	
2009	Andalucía Compromiso Digital	Aprendizaje de las nuevas tecnologías	Jornadas prácticas	

**2.2.3.3. Alianzas con Universidades, IES, Centros de Formación, etc.**

Esta entidad colabora, a nivel social, en la formación práctica y laboral de ciudadanos de la Comarca de la Janda con el objetivo de permitir a los mismos: aplicar y complementar los conocimientos adquiridos en su formación teórica, favorecer la adquisición de competencias que les preparen para el ejercicio de actividades profesionales y facilitar la empleabilidad.

AÑO	Universidad/Centro de Formación	Objetivos de la participación	Tipo de participación	Otras observaciones
2006-2007	IES Ciudad de Hércules	Módulo Formativo Administración y Finanzas	Prácticas administrativas	Inserción Laboral
2006	IES Santa Isabel de Hungría	Módulo Formativo Integración Social	Prácticas Integración Social	Inserción Laboral
2009-2019	IES Trafalgar	Módulo Formativo Atención Sociosanitaria	Prácticas Atención Sociosanitaria	Inserción Laboral
2009-2019	IES La Janda	Módulo Formativo Atención Sociosanitaria	Prácticas Atención Sociosanitaria	Inserción Laboral
2002-2019	IES La Janda	Módulo Formativo Aux. Enfermería	Prácticas Aux. Enfermería	Inserción Laboral
2004	Mancomunidad de La Janda GENESIS	Auxiliar de Ayuda a Personas con discapacidad	Prácticas Módulo	Inserción Laboral
2006	Mancomunidad de La Janda AVANTE	Auxiliar de Ayuda a Personas con discapacidad	Prácticas Módulo	Inserción Laboral
2008-2012	Mancomunidad Municipios EPES	Prácticas Profesionales	Prácticas Profesionales	Inserción Laboral
2008	Federación Andaluza Síndrome Down	Prácticas Profesionales	Prácticas Profesionales	Inserción Laboral
2009-2012	Mancomunidad de La Janda ACCIONES EXPERIMENTALES	Prácticas Profesionales /Acciones Formativas	Prácticas Profesionales	Inserción Laboral
2010-2011	Mancomunidad de La Janda PIE	Formación Práctica Atención Sociosanitaria a personas dependientes	Prácticas Formativas	Inserción Laboral
2011	Mancomunidad Janda FPE	FPE Monitor de Actividades Acuáticas para personas con discapacidad	Prácticas Profesionales	Inserción Laboral
2011	Ministerio del Interior	Serv. de Gestión de Penas y Medidas Alternativas	Reinserción Social	
2015	IES La Janda	Módulo Formativo de Grado Medio Auxiliar Administrativo		Inserción Laboral
2015	Universidad de Sevilla	Beca Practicas Grado de Psicología		
2016	Universidad de Sevilla	Prácticas de empresa Grado de Pedagogía	Prácticas Formativas	
2017	Universidad de Cádiz	Prácticas de empresa Grado de Trabajo Social	Prácticas Formativas	
2018	Universidad de Jaén	Prácticas de empresa Grado de Trabajo Social	Prácticas Formativas	

## 2.4. Reconocimientos externo de la entidad

La actuación de esta entidad ha tenido distintos reconocimientos de la sociedad, que se ha hecho patente a lo largo del tiempo con una serie de distinciones, a la labor realizada, a nivel comarcal, provincial y andaluz.

AÑO	Tipo de reconocimiento	¿Quién hace el reconocimiento?
2002	25 Aniversario	Reconocimiento Provincial
2005	Rey Baltasar	Ayuntamiento de Barbate
2006	Mejor deportista local	Ayuntamiento de Barbate
2007	Inauguración RGA	Inauguración a cargo de la Consejera de Igualdad y B.S.
2008	Mano de la Ciudad	Entidades Locales
2009	30 años de servicio	FEAPS Andalucía
2018	Reconocimiento Ambiental	Voluntariado Parque Natural

Además de ello, la entidad cuenta con un certificado de Compromiso Excelencia Europea EFQM +200 desde el 2013. Este Sello es la marca que reconoce la gestión excelente de la organización, reforzando la confianza de los clientes y proveedores y distinguiendo a la organización frente a sus competidores.

## 2.5. El presente de la entidad.

### 2.5.1. Actividad.

La actividad principal es prestar apoyos y recursos a las personas con discapacidad intelectual y/o del desarrollo y sus familias a través de diferentes servicios y programas.

- Servicios Residenciales (Residencia de Gravemente Afectados, Residencia de Adultos, Viviendas Tuteladas)

Servicios de carácter Socio- Sanitario, destinados a la atención integral de personas con discapacidad intelectual y/o del desarrollo, con necesidades de apoyo de distinto grado.

- Unidad de Estancia Diurna con Terapia ocupacional ( U.E.D.T.O )

Servicio con carácter social, alternativo y previo a la actividad productiva, de apoyo a las familias, que ofrece programas de atención habilitadora integral, destinado a personas con discapacidad intelectual o del desarrollo con necesidades de apoyo intermitente o limitados, promoviendo el desarrollo de la autonomía personal y la integración socio- laboral.

- Unidad de Estancia Diurna ( U.E.D. )

Servicio de carácter socio-sanitario de apoyo a las familias, que ofrece durante el día atención a las necesidades personales básicas terapéuticas y socioculturales, destinado a personas con discapacidad intelectual o del desarrollo con necesidades de apoyo generalizado, promoviendo su autonomía personal y la permanencia en su entorno familiar y social.

- Respiro Familiar

Ofrece apoyo a las familias a través de la atención que se presta a la persona con discapacidad intelectual o del desarrollo.

- Ocio
- Deportes

- Fisioterapia
- Psicología
- Programas Vacacionales
- Formación Profesional para el Empleo.

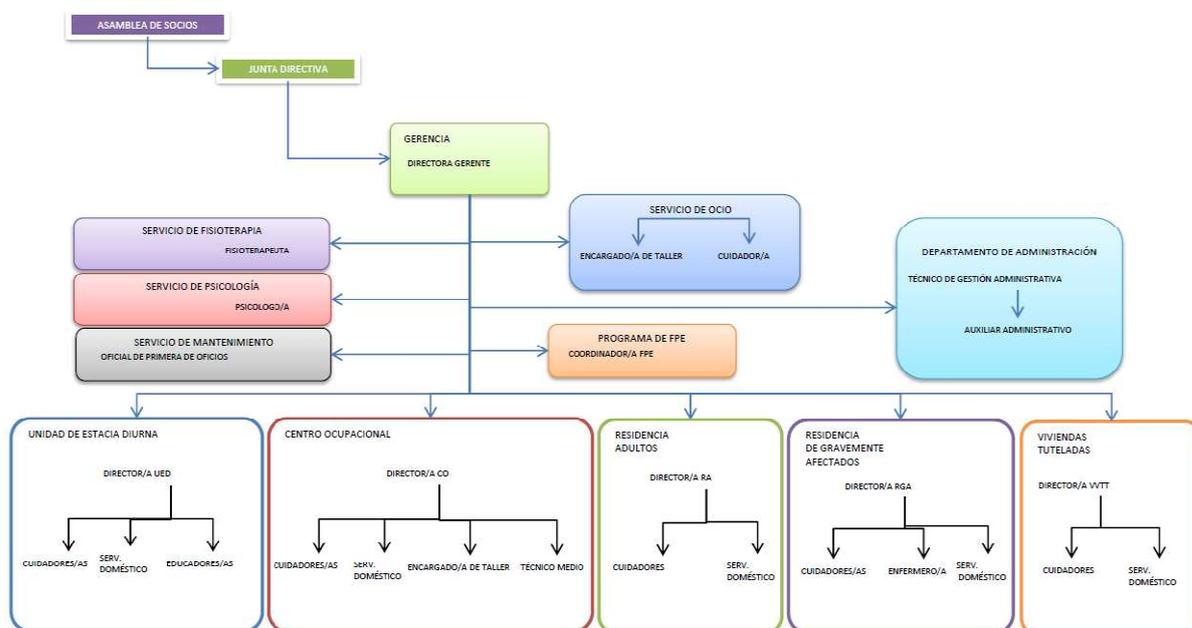
La Asociación de Padres de Alumnos Minusválidos Psíquicos realiza acciones formativas a través de la Formación Profesional para el Empleo teniendo como objeto impulsar y extender a los trabajadores ocupados y desempleados una formación que responda a sus necesidades laborales, a la vez que mejora la empleabilidad de los trabajadores, especialmente del colectivo de la discapacidad intelectual que tienen mayores dificultades de acceso al mercado laboral o de mantenimiento en él.

### 2.5.2. Organigrama.

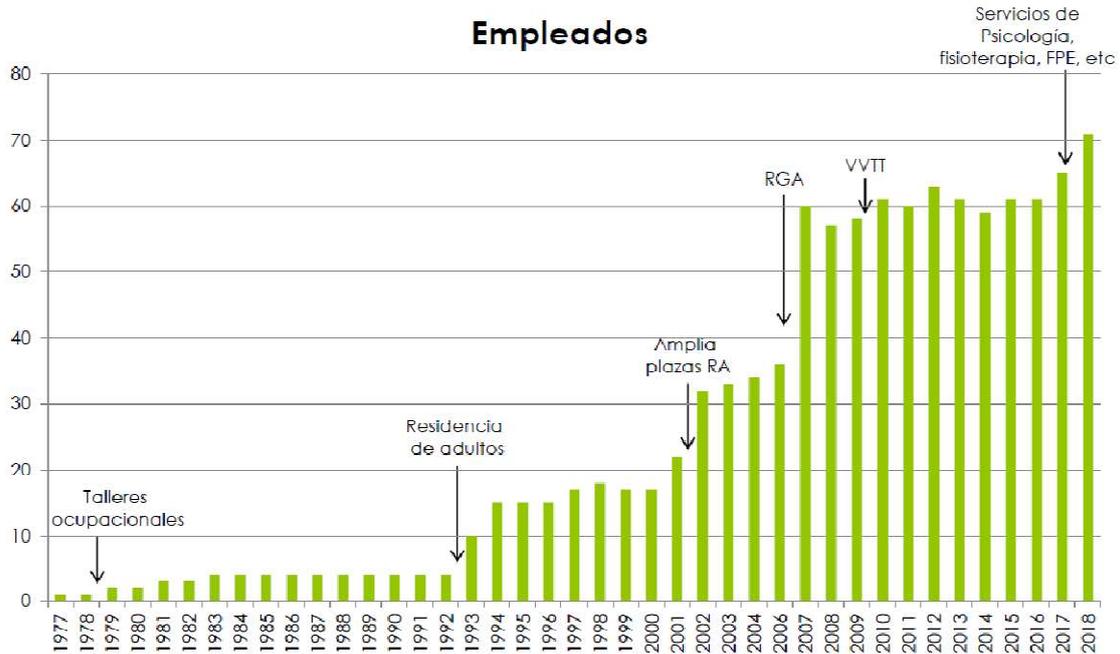
Actualmente la plantilla está compuesta por 72 personas trabajadoras distribuidas en las siguientes categorías laborales:

Director/a	6
Técnico medio	3
Psicólogo/a	1
Fisioterapeuta	1
Enfermero/a	1
Educadores	3
Encargados de taller	7
Auxiliar administrativo	2
Cuidador/a	36
Servicio doméstico	9
Personal de mantenimiento	3

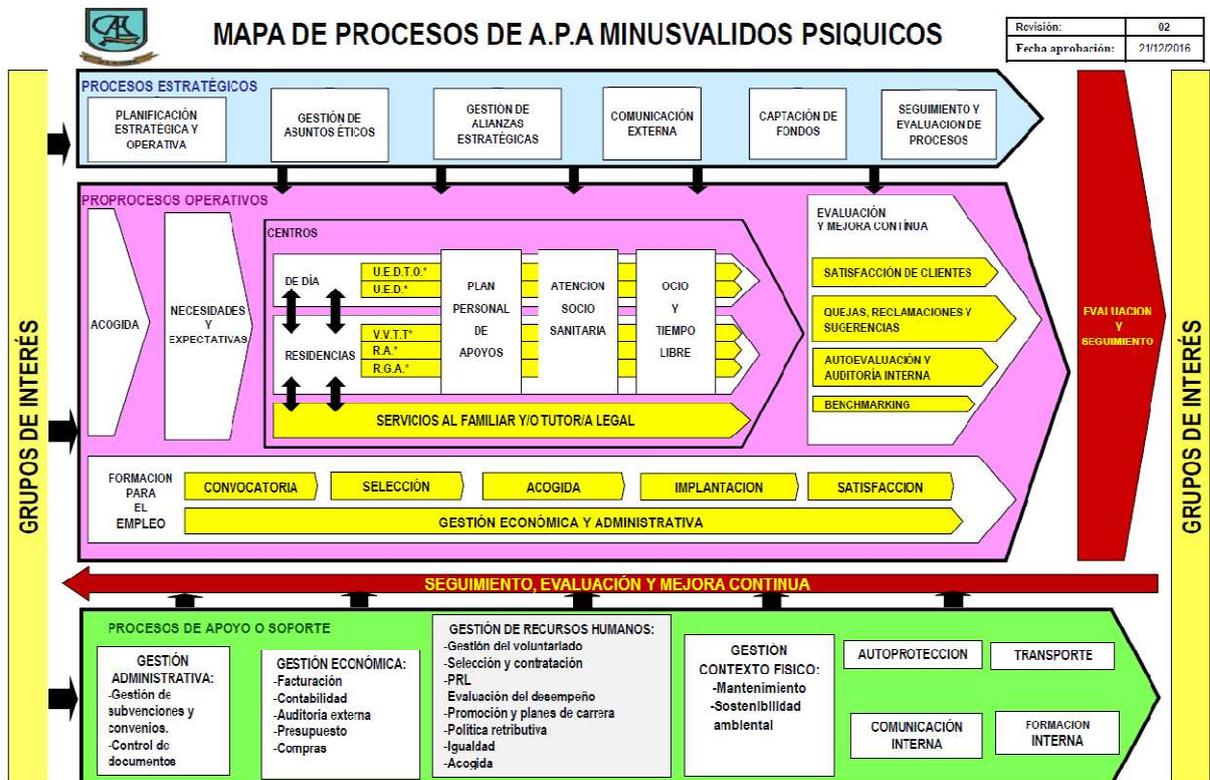
Organigrama de la entidad:



La evolución del personal ha ido marcada por la creación/ampliación de servicios:



El mapa de procesos de APA Minusválidos Psíquicos:



\* UEDTO: Unidad de Estancia Diurna con Terapia Ocupacional; UED: Unidad de Estancia Diurna; VVTT: Viviendas Tuteladas; RA: Residencia de Adultos; RGA: Residencia de Gravemente Afectados

### **3. EL ANÁLISIS DE LA REALIDAD A TRAVÉS DEL DAFO.**

Inicialmente se ha realizado un análisis de la situación actual para conocer las fortalezas y debilidades con las que contamos, sin olvidar el entorno que nos rodea de amenazas y oportunidades que este presenta. Es necesario tener en cuenta que este Plan Estratégico se plantea en un escenario externo de grandes incertidumbres y donde consideramos prioritario un crecimiento interno de participación de las familias/tutores legales y las personas de la Entidad.

Gracias a la elaboración de la matriz DAFO, la Entidad ha obtenido la información que le permitirá trazar la estrategia para conseguir los objetivos marcados. Ha obtenido un mapa que le permite obtener su situación objetiva, saber dónde está para señalar el camino hacia el que quiere dirigirse.

A partir de ese momento, se ha definido la estrategia que le permita aprovechar las oportunidades detectadas, corregir las debilidades que existen, conocer a su competencia y preparar la organización para hacer frente a las amenazas que se le presenten.

#### **3.1. Metodología.**

El análisis DAFO se ha realizado tomando de base la documentación generada en la fase de análisis de grupos de interés, análisis interno y externo. Durante este análisis han participado miembros de la junta directiva, miembros de la dirección, trabajadores/as de diferentes perfiles profesionales y usuarios/as que conforman el comité de planificación estratégica.

Para realizarlo el comité de planificación estratégica se encargó de trasladar las ideas más importantes de los análisis anteriores en los diferentes apartados de la matriz, del mismo modo se analizó el DAFO del anterior plan estratégico cerciorándonos de que algunos elementos de la matriz seguían siendo vigentes. Durante el análisis se fueron incorporando nuevas ideas que surgieron durante del debate.

Para facilitar la realización del DAFO, hicimos un ejercicio de reflexión haciéndonos una serie de cuestiones sobre los agentes facilitadores y los resultados del modelo EFQM.

**3.1. Análisis externo.**

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>La asociación ha soportado bien la crisis, esta adaptación a los malos tiempos nos ha hecho más fuertes.</p> <p>Nuestra entidad goza de buena imagen ante entidades provinciales del mismo sector, con las que se establecen buenas relaciones de colaboración</p> <p>La Entidad cuenta con el apoyo de la consejería de Igualdad y Políticas Sociales que se traduce en conciertos firmados con la misma.</p> <p>La Ley de Promoción de la Autonomía Personal (Dependencia) puede ser una oportunidad en el desarrollo de los derechos de las personas con discapacidad intelectual.</p> <p>La sociedad en su conjunto ha cambiado de mentalidad con respecto a las personas con discapacidad intelectual</p> <p>Nuestra asociación es una oportunidad de contratación y generación de puestos de trabajo para el entorno.</p> <p>La Entidad recibe subvenciones de las administraciones públicas y privadas ( GDR-Europa, Ayuda institucional, IRPF, Diputación,...)</p> <p>El Ayuntamiento de Barbate apuesta por una política social en la que se nos cede terreno municipal.</p> <p>Entidad colaboradora para la realización de prácticas curriculares con la consejería de Educación.</p> <p>Posibilidades de acceso a las nuevas tecnologías.</p> <p>Boom de las redes sociales.</p> <p>Percepción positiva de nuestra asociación.</p> <p>Pertenece a federación provincial y federación andaluza</p>	<p>La sociedad de la comarca de La Janda sigue teniendo una imagen distorsionada de las personas con discapacidad intelectual, además de desconocer cuál es la labor de la asociación</p> <p>Existencia de entidades del mismo sector que compiten con nosotros llegando a rivalizar por la captación de clientes.</p> <p>Aprobación del nuevo convenio colectivo con mejoras salariales y de conciliación familiar sin presupuesto para ello</p> <p>Gobierno andaluz inestable dificulta realizar acuerdos con la administración</p> <p>Lentitud de la administración en la adjudicación de nuevas plazas.</p> <p>Ocupación por la administración de las plazas por usuarios que no cumplen perfil y que supone personal por encima de ratio</p> <p>Burocracia a la hora de justificación de programas/ subvenciones</p> <p>La situación económica de esta comarca influye en que las familias dependan de las pensiones de las personas con discapacidad</p> <p>No se cuenta con suficiente apoyo de todos los Ayuntamientos donde prestamos servicios.</p> <p>Retraso de pagos por la administración de programas y proyectos</p> <p>Falta de recursos humanos con experiencia en la comarca.</p>

## 3.2. Análisis interno.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>El uso de las nuevas tecnologías se ha convertido en un soporte material fundamental de organización, coordinación y comunicación en nuestra entidad.</p> <p>Profesionales de atención directa e indirecta solidarios y concienciados con la calidad de vida de las personas con discapacidad y del desarrollo y sus familias</p> <p>Conocimiento del sector y antigüedad gestionando recursos para las personas con discapacidad.</p> <p>Liderazgo reconocido por parte del equipo directivo a nivel provincial.</p> <p>Convenios de prácticas con Universidades, IES;..</p> <p>Asociación que aunque empezó con pocos recursos, ahora tiene buenas instalaciones y buenos medios de transporte y cuenta con un importante número de recursos humanos.</p> <p>Familias que creen en la asociación y en el servicio que prestamos</p> <p>Entidad inmersa en un sistema de gestión de calidad</p> <p>Las personas con discapacidad intelectual, del desarrollo y sus familias, tienen actividades en ocio regularmente.</p> <p>Tiene una Plantilla con formación según las exigencias de la administración.</p> <p>Apoyo de Junta Directiva a la Dirección de los centros</p> <p>Ausencia de deudas</p> <p>Somos la única Entidad de la comarca de la Janda Litoral que dan los SAAD.</p> <p>Aportamos proyectos innovadores tanto para las personas con discapacidad y sus familias y la sociedad en general.</p> <p>Gestión de recursos humanos y clima laboral satisfactoriamente</p> <p>Implicación de los profesionales, comprometidos con su labor dedicando tiempo libre a actividades organizadas en la Entidad.</p> <p>Optimización de recursos por encontrarnos en extrarradio.</p> <p>Buena relación entre los profesionales y los usuarios de los servicios.</p> <p>Tenemos una trayectoria de trabajo constante de casi 40 años que nos da una gran experiencia.</p>	<p>Los clientes opinan que el trato es mejor en algunos profesionales que con otros y muestran sus preferencias.</p> <p>Internamente no se piensa en asociación sino en centros</p> <p>La Junta directiva no cumple la paridad de igualdad (Puntuación en ayuda institucional).</p> <p>Problemas en comunicación y participación en la asociación de todos y cada uno de los miembros que la conforman.</p> <p>Falta de unión (no en todos los trabajadores) pero a veces en vez de apoyarnos más bien intentamos fastidiarnos</p> <p>Falta de participación por parte de los profesionales de atención directa en la toma de decisiones.</p> <p>Modelo de atención asistencial</p> <p>Resistencia al cambio por parte de algunos trabajadores.</p> <p>Falta de trabajo en equipo que influye en la atención que prestamos al cliente.</p> <p>Necesaria la formación que sea aplicada por los profesionales</p> <p>Por la aplicación del actual convenio los trabajadores se sienten mal pagados</p> <p>Participación de los socios basadas en ser receptores de servicios</p> <p>Dependencia económica de las administraciones</p> <p>Falta de planificación a medio y largo plazo adecuada</p> <p>Los grupos de interés no se sienten participes a la hora de planificar actividades</p> <p>Se desconoce el grado de satisfacción de algunos grupos de interés</p> <p>La entidad no planifica, revisa y evalúa</p> <p>Entidad no tiene proceso de necesidades y expectativas de usuarios y familias a la hora de organizar actividades</p> <p>Falta consolidar los servicios dirigidos a las familias</p> <p>PPA no actualizadas ni se evalúan grado de cumplimiento.</p> <p>La Entidad no tiene Plan Estratégico en vigor.</p> <p>El nombre de la Asociación no está acorde a las nuevas nomenclaturas de la discapacidad.</p> <p>Hemos pasado de ser una pequeña asociación a una asociación que debe competir en un mercado cada vez más competitivo y exigente que se gestiona como una empresa profesional. Nos ha resultado difícil adaptarnos a eso y ha producido desajustes.</p>

<p>Somos una asociación flexible que se adapta los cambios y a las nuevas necesidades detectadas de los grupos de interés, promoviendo nuevos servicios.</p> <p>Sabemos establecer alianzas.</p> <p>Tenemos cada vez mayor presencia en los medios. Han aumentado el número de programas.</p> <p>Reconocimientos y premios.</p> <p>Nos invita a dar charlas y ponencias.</p> <p>La organización colabora con el cuidado del medio ambiente.</p> <p>Entidad colaboradora para la realización de prácticas curriculares con la consejería de Educación.</p>	<p>El trabajo del día a día no deja tiempo para la reflexión y tampoco para registrar más datos que nos den información ordenada. Ello impide que podamos plantear proyectos que se adelanten a las necesidades futuras.</p> <p>Hay dificultades de comunicación tanto en el ámbito de los servicios como en el de la asociación. De ahí que se abuse de la comunicación informal.</p> <p>Para la atención de personas con discapacidad necesitamos muchos recursos directos. Eso hace que no se priorice en dotar de medios a la gestión cada vez más compleja.</p> <p>Nos es complicado acceder a ciertas subvenciones dado que no cumplimos algunos de los criterios de gestión que se valora: Plan de igualdad, Certificados de gestión medioambiental, etc.</p> <p>Tenemos código ético pero no está implementado ni adaptado a nuestros grupos de interés.</p> <p>Unificar y comunicar criterios de actuación a nivel conductual porque nos solapamos y no logramos objetivos.</p> <p>Unificar pautas de actuación en los diferentes servicios.</p> <p>Improvisación en el trabajo</p> <p>Rivalidades entre profesionales y falta de compañerismo.</p> <p>Falta de recursos humanos.</p> <p>Falta de estabilidad de los profesionales.</p> <p>Desconocimiento de la Asociación por parte de los trabajadores y de las familias.</p>
---	---

#### 4. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.

La planificación estratégica es un punto de reflexión que ayuda a nuestra entidad a orientar y a definir qué ejes, líneas, objetivos estratégicos y acciones debemos planificar en el periodo 2019-2022, para acercarnos a la misión que hemos formulado.

##### 4.1. Eje Estratégico: Estructura Organizacional.

La mejora de la gestión interna de la organización y el desarrollo de los recursos humanos son claves para mejorar el desempeño de la organización. El despliegue de los procesos de apoyo como Gestión de Recursos Humanos, Gestión Administrativa o Gestión Económica aún en estado embrionario, resultan trascendentales para la correcta gestión de la organización. Por otro lado, el disponer de un sistema de indicadores que nos permita obtener datos sobre el desempeño de la organización es necesario para poder mejorar los procesos ya implantados.

EJE ESTRATÉGICO 1: Estructura Organizacional							
LÍNEA ESTRAT.	ACTIVIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ASOCIADO	AÑOS			
				2019	2020	2021	2022
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1: Gestión de la Organización</b>	Completar el despliegue de los procesos de apoyo	El 100 % de los procesos de apoyo incluidos en el mapa de procesos están desplegados	% de procesos de apoyo desplegados	25%	50%	75%	100%
	Definir e implantar un sistema de indicadores que nos permita hacer una evaluación y un seguimiento del desempeño	El 100 % de los procesos claves son evaluados anualmente a través de los indicadores contenidos en cada proceso.	% procesos claves que son evaluados anualmente.	25%	50%	75%	100%
	Alinear el 100% de los procesos de apoyo con el Plan Estratégico	El 100% de los procesos de apoyo están alineados con el Plan Estratégico	% de procesos alineados con el plan estratégico	25%	50%	75%	100%
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 1.2: Desarrollo de los Recursos Humanos</b>	Elaborar un plan de formación anual	Disponer de un plan de formación anual aprobado por la Gerencia	Plan de formación anual aprobado	SI	SI	SI	SI
		Conseguir una participación de al menos el 75 % de la plantilla participa en las encuestas para el diseño del plan de formación	% de plantilla que participa en las encuestas del PF	50%	60%	80%	100%
		Conseguir un grado de satisfacción de 4 sobre 5 en el 75% de las personas que participan en las encuestas de satisfacción	% de participantes en el PF que puntúan 4 puntos sobre 5 en la encuesta de satisfacción.	75%	75%	75%	75%
	Integrar la perspectiva de género en la gestión a través de un plan de igualdad de la entidad	Definir y aprobar un plan de igualdad para la Organización	Plan de igualdad aprobado.	SI			
		Implantar al menos el 80% de las medidas contenidas en el plan de igualdad.	% de medidas implantadas contenidas en el plan de igualdad	20%	40%	60%	80%
	Incluir formación en habilidades de liderazgo	Impartir formación en liderazgo al menos al 60% del equipo de directores/as y junta directiva	% de equipo de directores y junta directiva que han recibido formación en liderazgo		60%		
		Incrementar un 10 % la puntuación media de los resultados globales de las encuestas de clima laboral.	Incremento porcentual (%) de la media de los resultados globales de las encuestas de clima laboral	2%	4%	7%	10%
	Elaborar un plan de comunicación interna	Disponer de un plan de comunicación interna	Plan de comunicación interna aprobado.			SI	SI

#### 4.2. Eje Estratégico: Desarrollo Institucional.

Para una organización como la nuestra cubrir el desarrollo institucional a través del aumento de la participación asociativa y de representación y reivindicación externa se convierte en una necesidad fundamental. Tras el análisis externo realizado se hace necesario establecer objetivos de participación, de imagen externa y de presencia social que nos permitan dar a conocer los distintos servicios y programas que la organización realiza. Al mismo tiempo se hace necesario reforzar la presencia de principios éticos en la gestión de la Organización como desarrollo institucional.

EJE ESTRATÉGICO 2: Desarrollo Institucional								
LÍNEA ESTRAT.	ACTIVIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ASOCIADO	AÑOS				
				2019	2020	2021	2022	
LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1: Fortalecimiento de la Organización	Aumentar la participación asociativa	Incrementar la participación de los socios/as en un 8 % en las asambleas generales	% incrementado de socios/as asistentes a las asambleas generales		2%	4%	8%	
	Campaña de captación de socios	Incrementar el número de socios en un 10 %	% incrementado de nuevos socios/as.	2%	5%	7%	10%	
	Renovar la imagen externa de la entidad	Disponer y usar branding corporativo	Brandin corporativo aprobado		SI			
		Cambiar denominación social	Denominación social cambiada			SI		
		Crear una web corporativa	Web corporativa en funcionamiento			SI		
	Incrementar la presencia social	Publicar al menos 10 noticias en medios de comunicación.	Nº de noticias publicadas en medios de comunicación	1	2	3	4	
		Conseguir que cada centro publique al menos una noticia en facebook de alguna actividad	Nº Publicaciones facebook /semanal por cada centro	1	1	1	1	
		Incrementar en un 20 % el alcance de la página de facebook de la entidad a final del periodo a través de una correcta gestión de las redes sociales	Incremento porcentual (%) del alcance de la página de facebook de la entidad	5%	10	15	20%	
	LÍNEA ESTRATÉGICA 2.2: Gestión ética	Reforzar la presencia de principios éticos en la gestión de la Organización	Constituir un Grupo de Mejora de Gestión Asuntos Éticos	Grupo de Mejora de Gestión de Asuntos Éticos constituido	SI			
			Crear procedimiento de Gestión de Asuntos Éticos	Procedimiento de Gestión de Asuntos Éticos aprobado		SI		
Constitución de Comisión de Ética y definición de su Reglamento de funcionamiento			Comisión ética y reglamento de funcionamiento aprobado.		SI			
Elaborar y aprobar un código ético			Código ético aprobado.			SI		

### 4.3. Eje Estratégico: Mejora de la Atención de las personas usuarias y familias.

La Entidad debe conocer las necesidades y expectativas de los clientes usuarios con el fin de crear unos Planes Personales de apoyo como el principal enfoque en el apoyo a las personas con discapacidades, ya que ofrece estrategias, basadas en valores y en el empoderamiento de las personas, para ayudarlas a construir su propio proyecto de vida.

Además, en el análisis interno realizado consideramos como debilidad la no existencia de un servicio a las familias, como uno de nuestros grupos de interés. Se considera necesaria una intervención familiar para poder transformar su realidad, ante cualquier dificultad, generando nuevas formas de concebir las relaciones familiares orientándolas hacia la mejora; a través del apoyo de un equipo de profesionales.

EJE ESTRATÉGICO 3: Mejora de la Atención de las personas usuarias y familias							
LÍNEA ESTRAT.	ACTIVIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ASOCIADO	AÑOS			
				2019	2020	2021	2022
3.1: Calidad de vida de usuarios	Detección de las Necesidades y expectativas de los clientes usuarios/as	El 100% de los usuarios/as con más de tres meses de antigüedad tienen detectadas sus necesidades y expectativas	% de usuarios que tienen detectadas sus necesidades y expectativas	SI	SI	SI	SI
	Planes Personales de Apoyo	El 100% de los usuarios/as con más de seis meses de antigüedad tienen un Plan Personal de Apoyo.	% de usuarios que tienen un Plan Personal de Apoyo definido.	SI	SI	SI	SI
	Promover los derechos de las personas con discapacidad intelectual y/o del desarrollo	Crear y poner en marcha un grupo de autogestores realizándose al menos una reunión cuatrimestral.	Grupo de autogestores funcionando Nº de reuniones grupo de autogestores		SI		
LÍNEA ESTRATÉGICA 3.2: Servicio a las familias	Crear y difundir la cartera de servicios a las familias	Elaborar y Aprobar la Cartera de Servicios de la Organización.	Cartera de servicios aprobada			SI	
		Elaborar una campaña informativa para dar a conocer los servicios que se ofrecen a las familias	Campaña realizada			SI	
		Rediseñar el proceso de servicios al familiar y/o tutor legal	Proceso de servicios al familiar y/o tutor legal rediseñado y aprobado		SI		
	Poner a disposición de las familias el servicio de respiro familiar	Crear al menos 1 plaza de respiro familiar	Nº Plazas creadas de respiro familiar			SI	

#### 4.4. Eje Estratégico: Sostenibilidad económica, social y medioambiental.

Esta Entidad pretende satisfacer las necesidades actuales sin comprometer su futuro, estableciendo como uno de nuestros ejes una sostenibilidad que garantice el equilibrio económico, el bienestar social y el cuidado del medio ambiente.

EJE ESTRATÉGICO 4: Sostenibilidad Económica, social y medioambiental							
LÍNEA ESTRAT.	ACTIVIDAD	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ASOCIADO	AÑOS			
				2019	2020	2021	2022
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 4.1: Sostenibilidad económica</b>	Aumentar la financiación de fuentes públicas y privadas con respecto al total de la financiación de la organización.	Conseguir al menos financiar 1 proyecto al año en convocatorias de ayudas de fuentes públicas y/o privadas al año.	Nº de proyectos aprobados al año en convocatorias de ayudas públicas y/o privadas.	1	1	1	1
	Reducción de gastos.	Elaborar un plan de mantenimiento	Plan de mantenimiento de aprobado.	SI			
		Elaborar un plan de gasto por centro	Plan de gasto aprobado		SI	SI	SI
	Participar en las plataformas del Tercer Sector que negocian con las administraciones públicas el aumento del coste/plaza de los servicios que se prestan en la entidad	Participar en el 50 % en mesas de negociación de coste plaza celebradas por Plena Inclusión Andalucía.	% de mesas de negociación de Plena Inclusión Andalucía sobre coste plaza en las que se participa.	SI	SI	SI	SI
		Participar en el 100 % en mesas de negociación coste/plaza celebradas entre FEPROAMI con las administraciones públicas	% en mesas de negociación de FEPROAMI sobre coste/plaza con las administraciones públicas en las que se participa	SI	SI	SI	SI
	<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 4.2: Sostenibilidad Social</b>	Voluntariado	Diseñar una campaña/anual de captación de personas voluntarias	Campaña anual de captación de voluntariado diseñada		SI	
Elaborar un manual de acogida del voluntariado			Manual de acogida de voluntariado aprobado		SI		
Incluir en los planes de formación interna al menos una actividad de formación dirigida al voluntariado.			Nº de acciones formativas incluidas en el plan de formación interna anual dirigida a voluntarios/as		SI	SI	SI
Declaración de utilidad pública		Conseguir la información necesaria para obtener la declaración de utilidad pública	Información recabada	si			
		Tramitar la declaración de utilidad pública	Trámite iniciado		SI	SI	
		Obtener la declaración de utilidad pública	Declaración de utilidad pública conseguida				SI

	Inclusión laboral de las personas usuarias	Conseguir la inclusión laboral de un /a usuario/a anualmente fuera del ámbito de nuestra organización	Nº de inserciones laborales de usuarios/as al año fuera del ámbito de nuestra organización	SI	SI	SI	SI
	Fomentar y poner en marcha acciones que favorezcan un mejor posicionamiento en el entorno	Conseguir la participación de personas usuarias en al menos 4 actividades con otras asociaciones o colectivos al año.	Nº de actividades anuales realizadas con otras asociaciones o colectivos en las que participan personas usuarias de la Organización	SI	si	si	Si
		Crear al menos 3 campañas de sensibilización al año que mejoren la imagen de las personas con discapacidad intelectual y/o del desarrollo y de la entidad	Nº de campañas/año	SI	SI	SI	SI
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3: Sostenibilidad ambiental</b>	Campaña de sensibilización interna sobre el derroche energético	Crear una campaña para la reducción del gasto energético	Campaña realizada en todos los centros	SI		SI	
	Gestión de las aguas de residuales	Instalar una estación depuradora de aguas residuales para adecuar el vertido al medio receptor.	Instalación de EDAR	SI			

## 5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.

Evaluaremos el Plan Estratégico de manera intermedia midiendo los resultados de los indicadores establecidos en el plan operativo anual, además de tener en cuenta las conclusiones que se establezcan en las reuniones anuales del grupo de mejora con respecto a los objetivos estratégicos establecidos inicialmente. Una vez realizada las mediciones, el grupo establecerá mejoras y acciones para que se cumplan los objetivos establecidos al principio.

El Plan Estratégico será evaluado de manera final con la revisión del cumplimiento de los indicadores establecidos en los planes operativos anuales, con las reuniones mantenidas con el grupo, el cumplimiento de las fechas marcadas en el cronograma y las presentaciones a la junta directiva de los resultados obtenidos en las diferentes líneas, al igual que en la evaluación intermedia en la final se plantearán acciones de mejora continua.

