

APADIS

PLAN ESTRATÉGICO

2018-2020

Asociación para la Atención de las Personas con
Discapacidad Intelectual de Villena y Comarca

**Plan Estratégico
de la Asociación para la Atención de las Personas con
Discapacidad Intelectual de Villena y Comarca
2018-2020**

Junio de 2018

Asociación declarada de utilidad pública (25/06/1971)
Domicilio: Avda. de Paco Arévalo, 15 – 03400 VILLENA
CIF: G03066149 – Telf. 965802410 – Fax 965802126
<http://www.apadis.com> e-mail: info@apadis.com

ÍNDICE

Capítulo	Página
1. INTRODUCCIÓN.....	7
2. CENTROS Y SERVICIOS DE APADIS.....	11
3. ANÁLISIS DAFO.....	17
4. LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	21
5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	25
6. TRANSVERSALIDAD: ACCIONES DE MEJORA.....	43

1. INTRODUCCIÓN

Desde finales del año 1.969, ininterrumpidamente, la Asociación para la Atención de las Personas con Discapacidad Intelectual de Villena y Comarca (APADIS) viene trabajando para conseguir la normalización, integración e inclusión de este colectivo ciudadano de Villena y de toda su área de influencia comarcal, provincial y autonómica. Partiendo de una situación de precariedad y carencia de recursos, han sido muchos los retos y las dificultades que se han tenido que afrontar hasta conseguir poner en funcionamiento un conjunto de centros y servicios especializados capaces de ofrecer una respuesta integral para las personas con discapacidad intelectual a lo largo de todo su ciclo vital.

El trabajo constante de las madres y los padres, de los directivos, del personal técnico y de servicios ha posibilitado avanzar en esta gran obra en favor de un grupo social desfavorecido. La consecución de estos logros ha sido posible gracias al respaldo de los socios, de muchas personas anónimas, y de instituciones; pero, sobre todo, al respaldo de la ciudadanía de Villena y comarca que, con su apoyo generoso, ha contribuido decisivamente a superar muchos obstáculos y limitaciones.

La directriz común de todos nuestros servicios es ofrecer a nuestros clientes una vida tan próxima a la normal como sea posible, favoreciendo para ello las condiciones de rehabilitación y plena inclusión, propiciando el desarrollo individual, la educación, el entorno afectivo, la socialización, el trabajo y cuantos aspectos son necesarios para llevar una vida plena.

La Asociación cuenta con: Centro de Desarrollo Infantil y Atención Temprana, Centro de Educación Especial, Centro Ocupacional, Residencia, Viviendas tuteladas, Piscina climatizada. Y los departamentos de Administración y Desarrollo de Programas (I+D+I), mantenimiento y servicios.

La Misión de todos los centros y servicios de APADIS es ofrecer la máxima calidad técnica y humana en cada una de las acciones que llevamos a cabo.

La historia de APADIS, se caracteriza por un sinfín de acciones encaminadas a deshacer prejuicios y concepciones negativas respecto de las personas con discapacidad intelectual, y por el apoyo y empoderamiento de sus familias.

APADIS continúa con la realización de proyectos para mejorar y ofrecer a todos los usuarios/as de los diferentes servicios una mayor calidad de vida, a ellos mismos y a sus familias. Trabajamos en la puesta en funcionamiento de un Centro de Día/ Residencia para adultos.

APADIS siempre ha sido una asociación destacada en la atención a las personas con discapacidad intelectual, con equipos de profesionales altamente cualificados y con una participación activa en los foros de decisión y regulación normativa del sector.

Desde los inicios, miembros de la Asociación vienen ocupando cargos de máxima responsabilidad en los órganos más importantes del sector en el ámbito provincial, autonómico y estatal, de los que destacamos los siguientes:

- APADIS es miembro de PLENA INCLUSIÓN, antes FEAPS.(Confederación Estatal)
- Associació de Professionals de l'Atenció Precoç de la Comunitat Valenciana (AVAP-CV).
- Federación Estatal de Asociaciones de Profesionales de Atención Temprana – GAT, con el respaldo del Real Patronato sobre Discapacidad.
- Comisión paritaria del Convenio Laboral autonómico del sector.
- Consejo de Bienestar Social (Sector de Psíquicos).
- Special Olímpics.
- Federación Empresarial de Entidades Titulares de Centros y Servicios de Atención a Personas con Discapacidad (FEAD).
- Plena Inclusión C.V.
- Fundación Pro-tutela.

- Unión Provincial de Asociaciones Prodiscapitados psíquicos de Alicante (UPAPSA).

Cuenta con el respaldo de instituciones como el M.I. Ayuntamiento de Villena, y demás ayuntamientos de la Comarca del Alto Vinalopó, la Excelentísima Diputación Provincial de Alicante, la Consellería de Igualdad y Políticas Inclusivas. Consellería de Educación, Consellería de Sanidad Universal.

El día 9 de enero de 2003 la Reina Doña Sofía hizo entrega de la Cruz de Oro de la Solidaridad Social del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales a la Asociación para la Atención de las Personas con Discapacidad Intelectual de Villena y Comarca (APADIS).

La metodología de trabajo de los Centros y servicios de APADIS se plantea siguiendo un sistema de calidad según la norma ISO 9001/2015. Así mismo, se está desarrollando un proyecto informático multicentros para la implantación de los procesos de calidad en la gestión (Proyecto IMPLICA).

Conscientes de que todavía nos queda un largo camino por recorrer, seguiremos trabajando para conseguir que las personas con discapacidad puedan desarrollarse personal y socialmente, para que ocupen el digno lugar que les corresponde en la sociedad.

Este Plan Estratégico pretende enmarcar las principales iniciativas que la entidad tiene previstas para los próximos tres años.

2. CENTROS Y SERVICIOS DE APADIS

2.1. CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL Y ATENCIÓN TEMPRANA

Se creó el año 1.980 para atender a los niños/as con trastornos en su desarrollo, o con factores de riesgo, de edades comprendidas entre los 0 y los 6 años, siendo uno de los centros de estas características pioneros en la Comunidad Valenciana. La Atención Temprana es un conjunto de intervenciones específicas que se ofrecen a los niños/as que desde su nacimiento, o durante los primeros años de vida, sufren una discapacidad o tienen riesgo de padecerla, con el fin de favorecer las posibilidades, aprovechar la plasticidad del sistema nervioso y normalizar, en la medida de lo posible, los primeros estadios evolutivos del desarrollo. Estas intervenciones engloban tanto al niño/a como a la familia y a los entornos naturales de crianza. El Centro cuenta con 105 plazas subvencionadas por la Consellería de Igualdad y Políticas Inclusivas, de la Generalitat Valenciana.

Se llevan a cabo tratamientos globales de intervención en todas las áreas del desarrollo: motora, cognitiva, social, comunicativa, autonomía personal y aspectos emocionales. Además estas intervenciones se completan con fisioterapia, logopedia e hidroterapia.

El Centro cuenta con sala de estimulación sensorial Snoezelen para completar las intervenciones cuando así se requiere.

2.2. CENTRO DE EDUCACIÓN ESPECIAL

Las aulas de educación especial fueron el primer servicio que puso en funcionamiento la Asociación en 1970, resultando ser el embrión de todo lo que se gestaría con posterioridad. Desde sus orígenes ha tenido una larga tradición integradora no sólo en el ámbito escolar sino también en el social.

En la actualidad el Centro tiene siete aulas concertadas con la Consellería de Educación. Los alumnos y alumnas matriculados tienen edades comprendidas entre los 4 y 21 años. Se dispone de servicio de fisioterapia, logopedia, orientación escolar, transporte, comedor y escuela de familias. Además, cuenta con un Gabinete Psicopedagógico autorizado. Desde el curso 2017-18 mantiene un convenio con la Consellería de Sanidad, contando gracias a él con una enfermera escolar en el centro.

El Centro está dotado de una sala de estimulación sensorial, o Snoezelen, una herramienta o recurso que permite trabajar el despertar sensorial a través de la acción y la experimentación. Con él hemos realizado un cambio metodológico en la estimulación del alumnado con diversidad funcional donde los alumnos y alumnas se convierte en los protagonistas de sus propios aprendizajes, y el educador/terapeuta pasa a ser un mediador de este proceso.

2.3. CENTRO OCUPACIONAL

En funcionamiento desde 1983, presta servicio a 50 Personas con Discapacidad Intelectual (Pcdi). Su objetivo principal es crear las condiciones adecuadas para una correcta integración personal, laboral y social de las personas a las que atiende. Está subvencionado por la Consellería de Igualdad y Políticas Inclusivas.

La cartera de servicios contempla atención psicopedagógica, fisioterapia, cuidado y prevención de la salud, formación laboral (artesanía, carpintería, encuadernación, montajes, servicios, etc.) Además de la Terapia Ocupacional se desarrollan programas de Ajuste Personal y Social para trabajar aquellas aptitudes que ayudan a conseguir un mayor grado de autonomía personal, de autoestima y de mejora en las relaciones interpersonales. Así mismo se ofrecen programas de Autogestores y de Intervención Sociofamiliar. Estos se complementan con actividades deportivas, de ocio, culturales...

2.4. RESIDENCIA

La Residencia “APADIS”, desde el año 1986, es un recurso de vivienda destinado a personas con discapacidad intelectual, que precisen de una atención integral, continuada, personal y multidisciplinar. Actualmente atiende a 30 personas y está subvencionada por la Consellería de Igualdad y Políticas Inclusivas.

La finalidad del servicio es ofrecer a nuestros clientes los apoyos necesarios que precisen en cada una de las dimensiones de calidad de vida, para mejorar su situación biopsicosocial, trabajando actividades de la vida diaria, valores, emociones y habilidades sociales.

Nuestro modelo de funcionamiento, al que podríamos llamar modelo de apoyo y participación o modelo basado en las capacidades, pretende empoderar a las personas por y para las que trabajamos, con la intención de hacerles partícipes, darles protagonismo, enseñarles y mostrarles que pueden elegir y dotarles de capacidad de elección, es decir, que adquieran autodeterminación, todo ello siempre, mejorando su calidad de vida y siendo miembros activos de la comunidad.

2.5. VIVIENDAS TUTELADAS

Son un servicio dirigido a proporcionar a personas con discapacidad intelectual, una vivienda funcional donde convivir y fomentar la autonomía personal, así como el desarrollo de sus habilidades sociales. Disponen de las dependencias propias para desarrollar los programas de alojamiento y manutención, apoyo a las actividades cotidianas, formación para la autonomía personal, desarrollo de hábitos de convivencia y cooperación; y actividades culturales y de ocio.

Los beneficiarios son 10 personas en edad adulta con necesidades de apoyo intermitentes y/o limitadas, con muchas posibilidades de adaptación, buen nivel de autonomía y con circunstancias especiales de orfandad o desamparo familiar.

La VTI funciona desde 1998 y la VT II desde 2003 y están subvencionadas por la Consellería de Igualdad y Políticas Inclusivas.

2.6. PISCINA CLIMATIZADA

Esta instalación nació para prestar mejor servicio a las personas con discapacidad intelectual y favorecer una mejora en su calidad de vida, incluyendo además grandes posibilidades en cuanto a tratamiento rehabilitador. Pronto se decidió abrir al público en general, ya que en Villena y su comarca no existía ninguna otra piscina cubierta, así pues presta servicio a la ciudadanía desde hace más de 30 años.

La piscina, es utilizada para las sesiones de Hidrocinesiterapia de todos los y también como espacio lúdico-educativo del Centro de Educación Especial, del Taller Ocupacional y de la Residencia. También se realizan cursos acuáticos de toda índole: natación infantil, natación para bebés, natación adultos, entrenamientos, aquagym, natación para embarazadas y aquaterapia.

2.7. ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO

La administración de APADIS se encuentra centralizada y da cobertura tanto a los centros y servicios de APADIS como a los socios. Se encarga de la contabilidad y la administración de la Asociación, es la responsable administrativa de los RRHH, Protección de Datos y de la gestión de Proyectos y Subvenciones de la empresa.

El Departamento de I+D es el encargado de desarrollar el Proyecto IMPLICA, (Plataforma Informática), de mantenimiento e infraestructuras de la Asociación y de llevar las redes sociales y la página web.

Servicio	Clientes	Profesionales
Atención Temprana	120	15
Centro de Educación Especial	42	31
Centro Ocupacional	50	13
Residencia	30	30
Viviendas Tuteladas	10	8
Piscina	+ 1000	12
Administración e I+D+I	745	8

Relación de profesionales y atendidos por Centros en junio de 2018

3. ANÁLISIS DAFO

FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS

Compromiso y responsabilidad
Trabajo en red. Mejora de recursos informáticos
Sistema de calidad.
Profesionalidad.
Amplia red de recursos.
Coordinación y comunicación inter-intracentros.
Creación de nuevos departamentos, área/departamentos de mantenimiento.
Imagen social. MARCA APADIS.
Planes formativos.
Compromiso de los Órganos de Gobierno con la alta Dirección

DEBILIDADES

Consolidar la formación continua profesional.
Falta de recursos económicos.
Falta de desmotivación en algunas áreas.
Falta de fluidez en la comunicación.
Carencias en la planificación.
Acomodación profesional en su puesto de trabajo.
Miedo al cambio.
Actitudes negativas de la persona. (Malrollismo).
Falta de consenso en la toma de decisiones.
Falta de participación de la Junta directiva en eventos.

FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES.

Alianza con otras organizaciones.
Fortalecer el proyecto IMPLICA.
Incorporación de nuevas metodologías innovadoras en todas las áreas.
Formación continua.
Continuidad en las nuevas estructuras/áreas creadas por la alta dirección.
Captación de socios.
Aumentar la captación de subvenciones públicas y privadas.
Mejorar la gestión de recursos humanos.
Llevar a cabo el plan de voluntariado.

AMENAZAS.

Juntas directivas cambiantes con temporalidad muy corta.
Competencia con las organizaciones con y sin ánimo de lucro.
Dependencia de las administraciones públicas.
Impagos.
Recortes en las subvenciones.
Menos subvenciones hacia este colectivo

4. LINEAS ESTRATÉGICAS

CORREGIR DEBILIDADES APROVECHANDO OPORTUNIDADES

- LE 01. Mejorar de recursos económicos.
- LE 02. Diseñar y actualizar la Planificación y la Gestión administrativa en general.
- LE 03. Desarrollar e implantar el Plan de Comunicación.
- LE 04. Potenciar las buenas actitudes profesionales.
- LE 05. Consensuar la toma de decisiones.

AFRONTAR LAS AMENAZAS NO DEJANDO CRECER DEBILIDADES

- LE 06. Posicionarse ante los reajustes económicos por recortes en las subvenciones.
- LE 07. Promover acciones orientadas a ampliar el conocimiento de nuestra labor frente a las empresas con ánimo de lucro.
- LE 08. Realizar seguimiento periódico de las aportaciones de los socios y clientes para evitar impagos.
- LE 09. Mejorar la relación económica con la Administración pública.
- LE 10. Juntas directivas cambiantes con temporalidad muy corta y con puntos de vista diferentes.

MANTENER FORTALEZAS DEFENDIENDONOS DE LAS AMENAZAS

- LE 11. Potenciar el reciclaje profesional.
- LE 12. Coordinación y comunicación inter-intracentros y/o departamentos.
- LE 13. Promoción de Imagen social. MARCA APADIS
- LE 14. Creación de nuevos departamentos para mantener y dar soporte a los distintos centros y servicios, mejorando las instalaciones y equipamientos con ayuda de otras instituciones.
- LE 15. Compromiso de los Órganos de Gobierno y Comité de Dirección.

EMPRENDER OPORTUNIDADES POTENCIANDO LAS FORTALEZAS.

- LE 16. Fortalecer el proyecto IMPLICA.
- LE 17. Mejorar la gestión de Recursos Humanos.
- LE 18. Incorporación de nuevas metodologías innovadoras en todas las áreas.
- LE 19. Mejorar el desarrollo organizativo de la Asociación, fomentando el movimiento asociativo.
- LE 20. Desarrollar el Plan de voluntariado.

5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

MEDIDAS DE INTERVENCIÓN: CAME

Factores	I. CORREGIR DEBILIDADES <i>Estrategias de Reorientación</i>	II. AFRONTAR AMENAZAS <i>Estrategias de supervivencia</i>	Factores
Internos	III. MANTENER FORTALEZAS <i>Estrategias defensivas</i>	IV. EMPRENDER OPORTUNIDADES <i>Estrategias de posicionamiento</i>	Externos

Tras el análisis del DAFO, se han establecido las Líneas Estratégicas a desarrollar, lo que pretendemos realizar en el siguiente diagnóstico CAME, dónde contemplaremos:

- ¿Qué pretendemos conseguir? (objetivos estratégicos).
- ¿Quién lo debe realizar? (responsables).
- ¿Cómo se va a llevar a cabo? (metodología).
- ¿Cuándo, en que plazos? (calendario).

En el presente documento quedarán reflejados los puntos anteriores, salvo los indicadores que se diseñarán según proceda en cada caso.

I. CORREGIR DEBILIDADES APROVECHANDO OPORTUNIDADES.

Estrategias de Reorientación.

LE 1. Mejorar los recursos económicos.

a) *Objetivos estratégicos.*

- 1.1. Buscar otras fuentes de financiación, además de la Administración Pública: Consellería, Diputación, Ayuntamiento, patrocinadores, obras sociales, donaciones entre los mismos socios, becas...
- 1.2. Adjudicar la función de buscar otras fuentes de financiación a un perfil determinado, que puede ser profesional o directivo o ambos.
- 1.3. Diseñar proyectos novedosos e interesantes para ser competitivos y poder acceder a ayudas de distinta naturaleza, pública y privada.
- 1.4. Implantar medidas de ahorro y ser capaces de autofinanciar algunos departamentos o servicios.
- 1.5. Mejorar el seguimiento de las aportaciones de los socios (certificados, reconocimientos, recibos devueltos... resumen mensual de quien corresponda a quien corresponda).

b) *Responsables del proceso.*

Dirección de Administración y de desarrollo y seguimiento de Comité de Dirección.

c) *Métodos.*

- Presupuesto Económico que elaborará y cumplimentará la Administración para cada centro, contemplando ingresos y gastos, parcelando tiempos (informe periódico, mensual- bimensual) que posteriormente capitalice la dirección de cada centro, para poder realizar un seguimiento real del gasto.
- Revisión del presupuesto económico para concretar los conceptos deficitarios y buscar consenso y propuestas entre los agentes implicados.
- Catálogo de puestos
- Relación de medidas de ahorro en cada centro

d) *Calendario.*

Establecer tiempos concretos para la elaboración del presupuesto económico y de la revisión de este, su puesta en marcha, revisión del modelo,...y una vez instaurado el sistema, establecer la periodicidad.

2017	Solicitud de ayudas habituales.	X
2018	Adjudicar el perfil de búsqueda de recursos económicos y definir sus funciones en Fichas de Puesto.	X
2019	Elaborar Contabilidad Presupuestaria por centros e implantar el seguimiento del control de gasto.	
2020	Elaborar un análisis de entidades colaboradoras y Responsabilidad Social Corporativa, procurando la ampliación de la misma.	

LE 2. Diseñar y actualizar la planificación y la gestión administrativa en general

a) **Objetivos estratégicos.**

- 2.1. Actualizar los organigramas, especificando el contenido a las funciones y los perfiles profesionales (Catálogo de puestos).
- 2.2. Diseñar una planificación anual, elaborando programaciones en cada departamento y generar memorias explicativas de resultados significativos.
- 2.3. Desarrollar una contabilidad analítica de cada servicio.
- 2.4. Realizar el seguimiento pormenorizado de los distintos conciertos y hacerlo coincidir con el control presupuestario de los servicios.
- 2.5. Evaluar el seguimiento de eventos y campañas (nombrar responsables y comisiones y realizar el seguimiento con balances correspondientes en tiempo y forma).

b) **Responsables.**

Administración y Desarrollo (I+D+I).

c) **Métodos:**

- Planificación Estratégica: reuniones periódicas de comités y equipos, dónde se contemple una buena planificación de conciertos, expedientes, programas,... y las distintas ayudas anuales así como otras nuevas adjudicando las distintas responsabilidades.
- Catálogo de puestos: donde se reflejen los perfiles de responsable de proyectos y captador de fondos, así como del control presupuestario, de eventos...

d) **Calendario.**

Establecer tiempos concretos para la elaboración de Conciertos, Expedientes y Proyectos y todos aquellos proyectos y documentos que se estimen oportunos.

2017	Revisar Política de calidad y Organigramas.	X
	Unificar Manual de Calidad.	X
	Elaborar el Plan Estratégico y Guías de Funcionamiento.	X
2018	Poner en funcionamiento la Guía Administración y Desarrollo (I+D+I).	X
2019	Editar el Catálogo de Puestos.	
2020	Evaluación y seguimiento del Plan Estratégico.	

LE 3. Desarrollar e implantar el Plan de Comunicación.

a) **Objetivos estratégicos.**

- 3.1. Analizar y actualizar el Plan de Comunicación.
- 3.2. Elaborar Manual y Plan de Acogida para cada centro y servicio.
- 3.3. Mejorar la comunicación entre entidad y familias.
- 3.4. Potenciar sentimiento de unidad, confianza, transparencia.
- 3.5. Velar por el cumplimiento del código ético de APADIS.

- 3.6. Potenciar la cultura de Calidad, recogiendo las necesidades y expectativas de usuarios, familias, profesionales, instituciones... y dar respuesta a estas. Así como de admisión de quejas, sugerencias y felicitaciones,...

b) Responsables del proceso.

Comité de Dirección.

c) Métodos.

- Plan de Comunicación que elaborara y cumplimentará la Secretaría de Administración (comunicación interna) y Desarrollo (comunicación externa) contemplando los parámetros de los Planes de Comunicación de los centros.
- Programas de Intervención Familiar que desarrollará cada centro según su protocolo correspondiente.

d) Calendario.

Establecer tiempos concretos para la elaboración del Plan de Comunicación y de la implantación de este y una vez instaurado su revisión será anualmente.

2017	Diseñar el Manual de Acogida.	X
	Implantar el plan de Comunicación de APADIS.	X
2018	Elaborar los Planes de Acogida de cada Centro.	
2019	Revisar Código ético, P. de Igualdad, P. Estratégico y P. de Voluntariado.	
2020	Establecer canales de comunicación para la satisfacción de todas las partes interesadas.	

LE 4. Potenciar las buenas actitudes profesionales

a) Objetivos estratégicos

- 4.1. Desarrollar la motivación en cada área, departamento, perfil profesional...como acción de mejora continua.
- 4.2. Evitar la acomodación al puesto de trabajo, fomentando la modificación de actividades, horarios, turnos...como parte del trabajo dinámico.
- 4.3. Valorar los cambios como oportunidad de mejora.
- 4.4. Fomentar las actitudes positivas, evitando negativismo y el victimismo.

b) Responsables del proceso.

Comité de Dirección, direcciones y equipos.

c) Métodos.

- Planes de Formación. Se contemplarán acciones formativas para trabajar la presente línea estratégica. También se hará hincapié sobre dicha línea en las nuevas contrataciones y la formación inicial.
- Planes de Acogida. Quedarán reflejados en ellos los contenidos de esta línea estratégica.

- Programas de Apoyo al profesional Se insistirá en el modelo de funcionamiento de cada Centro contemplando esta línea de trabajo por medio de reuniones, entrevistas y evaluación del clima laboral.

d) Calendario.

Establecer tiempos concretos para la elaboración del Plan de Formación común y específico, la comunicación y la implantación de este y su revisión anual.

2017	Diseñar Planes de Formación.	X
2018	Incrementar la formación específica entre los profesionales de cada centro.	
2019	Implementar formación en cohesión de equipos.	
2020	Revisión y Evaluación de los planes de formación.	

LE 5. Consensuar la toma de decisiones

a) Objetivos estratégicos

- 5.1. Dar entidad a los Comités que están instaurados y tener claras sus competencias.
- 5.2. Potenciar los Órganos de participación de cada servicio por ser requisito obligatorio según concierto.
- 5.3. Constituir Consejos de Centro cuando proceda.
- 5.4. Implantar Asambleas de Centro cuando proceda.
- 5.5. Firmar Contratos de Asistencia consensuados incluyendo Información sobre PCP (Planificación Centrada en la Persona) y actualizarlos cuando sea conveniente.

b) Responsables o propietarios del proceso.

Las direcciones de los distintos centros.

c) Métodos.

- Catálogo de Puestos, dónde se contemplen las funciones de los distintos comités y comisiones, participantes, responsabilidades, vigencia, dependencia...
- Celebrar Juntas Directivas según estatutos, Consejos de Centro según Reglamentos de Régimen Interior.
- Asambleas y reuniones informativas, cuando proceda dónde están todas las partes interesadas representadas y dónde se fomente la participación.
- Contratos de asistencia actualizados.

d) Calendario.

Establecer tiempos concretos para la constitución elaboración del Plan de Formación común y específico, la comunicación y la implantación de este y su revisión anual.

2017	Celebrar Consejos de Centro y Asambleas donde procede.	X
2018	Constituir y refrendar Órganos de Participación.	
2019	Incluir en el catálogo de puestos, las funciones de los Comités.	
2020	Evaluar los Órganos de Participación.	

II. AFRONTAR LAS AMENAZAS, SIN DEJAR CRECER LAS DEBILIDADES

Estrategias de Supervivencia

LE 6. Posicionarse ante los reajustes económicos por recortes en las subvenciones. (Si los hubiera)

a) *Objetivos estratégicos*

- 6.1. Dar toda la información a los distintos agentes implicados
- 6.2. Promover y facilitar a trabajadores, familiares, usuarios y sociedad en general la participación en las acciones reivindicativas del sector.
- 6.3. Participar en todos los foros de participación representativos: mesas sectoriales, conciertos, comisiones...aportando propuestas reales y significativas

b) *Responsables o propietarios del proceso.*

Junta de Gobierno, Gerente y Comité de Dirección

c) *Métodos:*

- Plan de Comunicación.
- Participación en todos los foros de decisión.

d) *Calendario:*

Cuando proceda.

	ADMINISTRACIÓN	CDIAT	CEE	CO	VVTT	RESIDENCIA	PISCINA
2017							
2018							
2019							
2020							

LE 7. Promover acciones orientadas a ampliar el conocimiento de nuestro trabajo frente a las empresas con ánimo de lucro.

a) *Objetivos estratégicos.*

- 7.1. Realizar jornadas de puertas abiertas en los distintos Centros
- 7.2. Organizar encuentros de intercambio con otros colectivos de ámbito social, sanitario y educativo.

b) *Responsables del proceso.*

Comité de dirección y equipos técnicos.

c) *Método.*

- Celebración de Jornadas de puertas abiertas.

- Charlas de intercambio en colegios e institutos o asociaciones.
- Formación a voluntariado.
- Formación a otros profesionales del sector.

d) Calendario.

Establecer tiempos concretos para la celebración de los distintos eventos, siendo estos repartidos entre servicios y profesionales.

2017	Contemplar en Plan de Comunicación (Calendario), Acciones anuales: eventos institucionales, inauguraciones, día de la discapacidad, jornada de formación anual, festival, gala, campañas...	X
2018	Diseñar el calendario de eventos, jornadas de puertas abiertas...	
2019	Contemplar en el Plan de Comunicación y en el de Formación al Voluntariado, campañas de divulgación.	
2020	Contemplar en el Plan de Comunicación y en el de Formación a otros profesionales del sector.	

LE 8. Realizar seguimiento periódico de las aportaciones de los socios y clientes para evitar impagos.

a) Objetivos estratégicos.

- 8.1. Realizar seguimiento semestral de socios.
- 8.2. Realizar seguimiento trimestral de usuarios.

b) Responsables del proceso.

Administración

c) Métodos.

- Plan Contable

d) Calendario.

Lanzar periódicamente balances.

2017	Elaborar documento de balances por departamentos o centros.	
2018	Cumplimentar periódicamente los balances.	
2019	Seguimiento contable trimestral.	
2020	Revisión de la cumplimentación del Plan contable.	

LE 9. Mejorar la relación económica con la Administración pública.

a) Objetivos estratégicos.

- 9.1. Trabajar en la firma de conciertos de todos los Centros.
- 9.2. Conseguir el pago delegado de los profesionales.

9.3. Potenciar otras fuentes de financiación.

b) Responsables del proceso.

Gerencia, Comité de Dirección.

c) Métodos.

- Trabajo en las comisiones con la Administración correspondiente.

d) Calendario.

2017	Trabajar por el desarrollo del concierto.	X
2018	Firma de Concierto de todos los Centros.	X
2019	Pago Delegado de los profesionales por parte de la Administración Pública.	
2020	Consolidar proyectos de Consellería, Diputación y Otros.	

LE 10. Juntas directivas cambiantes con temporalidad muy corta. Puntos de vista diferentes en cuanto a Gestión.

a) Objetivos estratégicos.

- 10.1. Consensuar Modelo de funcionamiento de la Asociación.
- 10.2. Revisar Estatutos de la Asociación y Reglamentos de Régimen Internos dejando claro el modelo y que este no esté a expensas de los cambios de Juntas.

b) Responsables del proceso.

Junta Directiva, Comité de Dirección, Equipos técnicos.

c) Calendario.

Establecer tiempos concretos para consensuar las directrices que debe regir el funcionamiento de la Asociación.

2017	Establecer el calendario.	X
2018	Aprobar la Revisión de Estatutos en Asamblea tras su consenso.	
2019	Aprobar el RRI en Asamblea tras su consenso y unificar los distintos RRI.	
2020	Unificar criterios de funcionamiento y posibles ajustes a la nueva Norma Estatutaria.	

III. MANTENER FORTALEZAS DEFENDIENDONOS DE LAS AMENAZAS

Estrategias defensivas.

LE 11. Potenciar el reciclaje profesional.

a) **Objetivos estratégicos.**

11.1. Elaborar planes de formación conjuntos para APADIS en cada centro o servicio como objetivo de mejora continua.

11.2. Aprovechar las sinergias de los distintos profesionales intercambiando formación recibida en forma de acciones formativas internas.

11.3. Planificar con equidad y justicia los créditos de la fundación tripartita.

11.4. Contemplar en los presupuestos anuales una partida para la formación de los profesionales.

c) **Responsables del proceso.**

Comité de Dirección, Direcciones y Comisión de Intervención.

b) **Métodos.**

- Planes de Formación. Cada centro tendrá su Plan de Formación y además se elaborará un Plan de Formación común desde el Comité de Dirección o de Calidad.
- Reparto equitativo y coherente de los créditos de Fundación Tripartita, así como la financiación de acciones formativas, por parte de la entidad.
- Planes de Acogida que elaborará cada servicio en base al modelo elaborado desde el Comité de Dirección, dónde se contemplará la formación inicial del profesional.
- Programas de Apoyo al profesional que desarrollará cada centro según su funcionamiento correspondiente por medio de reuniones, entrevistas, formación interna y/o externa.

d) **Calendario.**

Establecer tiempos concretos para la elaboración del Plan de Formación común y específico, la comunicación y la implantación de este y su revisión anual.

2017	Diseñar Planes de Formación.	X
2018	Elaborar Modelo de Plan de formación común y distribución de créditos, incluyéndose en el Protocolo de RRHH.	
2019	Establecer Indicador de formación de todos los trabajadores.	
2020	Incluir los indicadores de formación en Plataforma Implica.	

LE 12. Coordinación y Comunicación inter-intracentros y /os departamentos

a) **Objetivos estratégicos.**

- 12.1. Establecer un Modelo común de Intervención para unificar filosofía, valores, lenguaje, metodología, buscando como fin último la excelencia.
- 12.2. Consolidar los comités de Dirección y de Calidad, estableciendo dinámicas de trabajos estables y eficaces, aprovechando las sinergias de los distintos servicios.
- 12.3. Elaborar desde cada centro el Plan Anual de Formación y hacerlos coincidir en temas comunes (Planteando sus indicadores).
- 12.4. Gestionar los créditos de Formación con un sistema transparente, abierto y equitativo, donde los trabajadores puedan elegir hacia dónde dirigir su formación y en donde se beneficien el máximo número de profesionales.
- 12.5. Trabajar desde unos parámetros comunes avalados por la entidad y establecidos por su cuerpo técnico, evitando criterios de intervención contradictorios.
- 12.6. Establecer los mismos criterios de funcionamiento en las formas aunque los contenidos sean distintos. (Horas complementarias, bajas, contrataciones, kilometraje, dietas).
- 12.7. Respalda el trabajo con modelos teóricos avalados por la comunidad científica, trabajando en la línea del Paradigma de Apoyos, la Planificación centrada en la persona, el Modelo de Calidad de Vida, el Apoyo Conductual Positivo y todos aquellos planteamientos para proporcionar a los usuarios un servicio de excelencia.

b) **Responsables del proceso.**

Comité de Dirección y Equipos Técnicos.

c) **Métodos.**

- Coordinación del Comité de Dirección y Comité de Calidad.
- Planes de Formación.
- Plan de Calidad común: OM., Satisfacción, Análisis y Evaluación de Riesgos y Oportunidades.
- Plan de Auditoría común: Revisiones por la dirección y Análisis de extensión de NC y AM.

d) **Calendario.**

Distribución trimestral de documentos, temas y acciones formativas.

2017	Obtención de Certificación NORMA ISO como multisede.	X
2018	Elaborar Plan de Auditorías y de Formación común APADIS 2018.	X
2019	Elaborar Plan de Calidad APADIS 2019 y Guía de funcionamiento de Piscina.	
2020	Obtención de Certificación incluyendo Administración, I+D+I y Piscina.	

LE 13. Promoción de Imagen Social. MARCA APADIS

a) **Objetivos estratégicos**

- 13.1. Tener actualizadas nuestra web y redes sociales (saludas, memorias, documentos gráficos al día...).
- 13.2. Promover jornadas formativas anuales desde la entidad.
- 13.3. Celebrar actos institucionales anuales.

b) **Responsables del proceso:**

Junta de Gobierno, Dirección de Administración y de I+D+I y cada Dirección.

c) **Métodos.**

- Plan de Comunicación, página web actualizada: saludas, fotos, lectura fácil.
- Planes de Acogida
- Celebración de Jornada de formación Anual
- Celebración de Acto Institucional Anual.

d) **Calendario:**

Establecer el calendario correspondiente

2017	Actualizar página Web. Acción formativa R ^a .	X
2018	Actualizar página Web. Acción formativa C.E.E.	
2019	Actualizar página Web. Acción formativa Piscina.	
2020	Actualizar página Web. Acción formativa C.O. y VVTT.	

LE14. Creación de nuevos departamentos para mantener y dar soporte a los distintos centros y servicios, mejorando las instalaciones y equipamientos con ayuda de otras instituciones y dar respuesta a distintas normativas y requisitos legales.

a) **Objetivos estratégicos.**

- 14.1. Buscar fuentes de financiación para reformas y equipamientos.
- 14.2. Elaborar Planes de Mantenimiento preventivo y de limpieza de cada centro y realizar su seguimiento.
- 14.3. Valorar necesidades y expectativas transversalmente: usuarios, familiares y profesionales (Autogestores, Consejo de Centro,...).
- 14.4. Concienciar a las familias y usuarios de la importancia de mantener las instalaciones en orden y limpias, así como de la importancia de buenos y novedosos equipamientos.
- 14.5. Crear nuevos departamento o servicios.
- 14.6. Cumplir con la legalidad vigente en cuanto a la mejora de la Seguridad y la Salud.
- 14.7. Cumplir con la legalidad vigente en cuanto a Protección de Datos, mejorando su tratamiento si es posible.

b) Responsables del proceso.

Comité de Dirección

c) Métodos.

- Seguimiento de Plan de Mantenimiento y Plan de Limpieza.
- Reuniones informativas bidireccionales.
- Actualizar y priorizar listado de necesidades.
- Encuestas de satisfacción (necesidades y expectativas).
- Manual de Prevención e Higiene en el Trabajo.
- Manual de Protección de Datos.

d) Calendario.

Revisión Anual

2017	Creación del Departamento de Desarrollo.	X
2018	Seguimiento del Comité de Seguridad y Salud.	
2019	Creación del Departamento de Protección de Datos.	
2020	Evaluación de los nuevos departamentos.	

LE15. Compromiso entre Órganos de Gobierno y Comité de Dirección.

a) Objetivos estratégicos.

15.1. Elaborar un Plan de Comunicación entre ambos.

15.2. Calendario de reuniones informativas.

b) Responsables del proceso.

Junta de Gobierno y Comité de Dirección.

c) Métodos.

- Reuniones informativas bidireccionales.
- Encuestas de satisfacción (necesidades y expectativas).

d) Calendario.

Revisión Anual

2017	Planteamiento del Plan de Comunicación. Órganos de Gobierno.	X
2018	Calendario de reuniones.	
2019	Revisión del Plan de Comunicación.	
2020	Evaluación del Compromiso.	

IV. POTENCIAR LAS FORTALEZAS APROVECHANDO LAS OPORTUNIDADES

Estrategias de Posicionamiento.

LE 16. Fortalecer el proyecto IMPLICA.

a) **Objetivos estratégicos**

- 16.1. Comenzar el proyecto y su implantación.
- 16.2. Iniciar el desarrollo del proyecto teórico de IMPLICA.
- 16.3. Planteamiento del documento teórico explicativo de IMPLICA.
- 16.4. Acciones formativas sobre IMPLICA.

b) **Responsables del proceso.**

Dirección de Desarrollo (I+D+I y seguimiento de Comité de Dirección y Comité de Calidad).

c) **Métodos.**

- Planificación Estratégica para establecer prioridades.
- Plan de Formación: para concretar acciones formativas.
- Catálogo de puestos y evaluación del desempeño para especificar las funciones y responsabilidades concretas de cada profesional.

d) **Calendario.**

Establecer tiempos concretos para priorizar necesidades y cumplir los plazos previstos.

2017	Elaborar Guía de funcionamiento de Administración y Desarrollo.	X
2018	Iniciar la implantación de Procesos en IMPLICA.	
2019	Desarrollar del documento teórico o guía de funcionamiento de IMPLICA.	
2020	Acciones formativas sobre IMPLICA.	

LE 17. Mejorar la gestión de los Recursos Humanos.

a) **Objetivos estratégicos.**

- 17.1. Dedicar más tiempo y energía a los RR HH y que el departamento funcione con objetivos y resultados siguiendo el Modelo del Sistema de Gestión de Calidad.
- 17.2. Completar el proceso de Gestión de RRHH.
- 17.3. Diseñar un Plan de Formación Común.
- 17.4. Elaborar Catálogo de puestos o perfiles profesionales.

b) **Responsables del proceso.**

Dirección de Administración, de Desarrollo y seguimiento de Comité de Dirección y Comité de Calidad.

c) Métodos.

- Planificación Estratégica: reuniones periódicas de equipo y comités, adjudicación de funciones, trabajo por procesos, separar trabajo interno de la atención al público o atención directa.
- Plan de Formación para concretar acciones formativas generales, concretas, internas, externas, a impartir, a recibir, a profesionales, usuarios, familias, voluntariado...
- Catálogo de puestos y evaluación del desempeño.

d) Calendario.

Establecer tiempos concretos para la elaboración de documentos, Plan estratégico, Guías de funcionamiento, Protocolo de RRHH, Plan de formación, Catálogo de Puestos... puesta en marcha de estos, y una vez instaurado cada proyecto realizar el seguimiento con la periodicidad que se estime.

2017	Elaborar Proceso de Recursos Humanos.	X
2018	Poner en marcha el Proceso de RRHH e implantarlo en IMPLICA.	X
2019	Elaborar el Catálogo de puestos de APADIS.	
2020	Desarrollar la Evaluación del Desempeño.	

LE 18. Incorporar nuevas metodologías.

a) Objetivos estratégicos.

- 18.1. Actualizar tecnologías de comunicación.
- 18.2. Reinstaurar Planes de Prevención de la Salud y la Seguridad.
- 18.3. Mejorar el sistema de Protección de Datos.
- 18.4. Consolidar la planificación centrada en la persona y metodologías educativas y socio-sanitarias eficientes.

b) Responsables del proceso.

Dirección y Responsable de Calidad de cada servicio.

c) Métodos.

- Planificación Estratégica para la actualización de distintas normas y metodologías.
- Plan de Formación para concretar acciones formativas al respecto.

d) Calendario.

Establecer tiempos concretos para la elaboración de proyectos, modelo de funcionamiento...puesta en marcha de estos, y una vez instaurado cada proyecto realizar el seguimiento.

2017	Certificarnos el Sistema de Gestión de Calidad.	X
2018	Continuar desarrollando Plataforma, programas de PCP.	
2019	Acciones Formativas para constituir equipos auditores, de prevención, de protección de datos...	
2020	Certificar el Sistema de Gestión de Calidad incluyendo Administración, Desarrollo y Piscina.	

LE 19. Mejorar el desarrollo organizativo de la Asociación, fomentando el movimiento asociativo.

a) Objetivos estratégicos.

- 19.1. Redefinir los órganos de gobierno y participación reflejados en los estatutos, reglamentos, Consejos de Centro, AMPAS, Comité de Empresa, así como sus funciones, competencias, cuotas, etc.
- 19.2. Potenciar los Consejos de Centro, según la normativa vigente, clarificando bien sus funciones para no solapar con las de la Junta de Gobierno, aprovechando de este modo las distintas sinergias.
- 19.3. Hacer funcionar las distintas comisiones con objetivos previos y resultados reales.
- 19.4. Conseguir un organigrama cohesionado donde usuarios, padres, profesionales, directivos tengan sus foros de participación y estén conectados entre sí, los autogestores, las AMPAS, los profesionales.
- 19.5. Redefinir el papel del socio.
- 19.6. Determinar los contenidos de la Asamblea de socios, así como su programación, memoria, balances y presupuestos anuales por Centros y Servicios.
- 19.7. Aumentar la participación de la Junta Directiva en actividades y eventos periódicos.

b) Responsables.

Junta de Gobierno, Dirección de Administración y de Desarrollo (I+D+I).

c) Métodos.

- Plan de Comunicación que elaborara y cumplimentará la Secretaría de Administración (comunicación interna) y Desarrollo (comunicación externa) contemplando los parámetros de los Planes de Comunicación de cada centro (Listados vigentes, correspondencia, pagina web, comunicación con socios, eventos...).
- Organigrama claro con órganos de participación y funciones bien definidos.
- Planes de Acogida que elaborará cada servicio en base al modelo elaborado desde el Comité de Dirección.
- Programas de Intervención Familiar que desarrollará cada centro según su protocolo respectivo.

d) Calendario.

Establecer tiempos concretos para el diseño de los distintos organigramas. Elaboración del Plan de Comunicación y de la implantación de este, que una vez instaurado debe revisarse anualmente.

2017	Elaborar Organigramas, Plan de Acogida y Plan Comunicación.	X
2018	Planes de Acogida de cada servicio.	
2019	Revisar Plan de Comunicación y sincronizar con los de los distintos Centros. Planes de Intervención familiar.	
2020	Revisión de comisiones y evaluación del Plan de Comunicación.	

LE 20. Continuar con la Implantación y consolidación del Plan de Voluntariado.

a) Objetivos estratégicos

20.1. Elaborar Programa Anual de Voluntariado.

20.2. Revisar modelo de voluntariado: edades, participación de usuarios, etc.

20.3. Constituir bolsa de voluntarios.

20.4. Definir las actividades destinadas al voluntariado.

b) Responsables o del proceso.

Junta de Gobierno.

c) Métodos.

- Plan de Comunicación.
- Plan de voluntariado.

d) Calendario.

Establecer tiempos concretos para el seguimiento y la evaluación del Plan.

2017	Puesta en marcha del Plan de Voluntariado.	X
2018	Revisión anual del Plan de Voluntariado.	
2019	Asignar un responsable del Plan y creación de bolsa de voluntarios.	
2020	Evaluación y revisión de los objetivos propuestos en estos cuatro años.	

6. TRANSVERSALIDAD: ACCIONES DE MEJORA

Para dar continuidad a los Planes estratégicos de APADIS, entroncamos el último ejercicio del Plan anterior con el presente documento, donde a continuación se describen las tareas del sistema a modo de Acciones de Mejora calendarizadas.

ACCIONES DE MEJORA LANZADAS EN 2017

Nº	DEBILIDADES	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 1	Falta de recursos económicos.	Solicitud de nuevas ayudas o subvenciones	CERRADA
LE 2	Planificación estratégica	Revisar Política de calidad y Organigramas. Unificar Manual de calidad y Guías de Funcionamiento.	CERRADA
LE 3	Plan de Comunicación.	Diseñar el Manual de Acogida. Implantar el plan de Comunicación de APADIS	CERRADA
LE 4	Mejorar actitudes profesionales	Diseñar Planes de Formación	CERRADA
LE 5	Consensuar la toma de decisiones	Celebrar Consejos de Centro y Asambleas	CERRADA
	AMENAZAS	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 6	Posicionarse ante los reajustes económicos		
LE 7	Ampliar el conocimiento de nuestra labor frente al ánimo de lucro.	Plan. Comunicación, eventos institucionales, inauguraciones, día de la discapacidad, formación anual, festival, gala, campañas...	CERRADA
LE 8	Realizar seguimiento periódico de las aportaciones de los socios y clientes	Elaborar documento de balances por departamentos o centros	CERRADA
LE 9	Mejorar relación económica con administración	Trabajar en el desarrollo del concierto	CERRADA
LE10	Juntas directivas cambiantes con temporalidad muy corta	Establecer calendario de temas y reuniones	CERRADA
	FORTALEZAS	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE11	Reciclaje profesional	Diseñar Planes de Formación	CERRADA
LE12	Coordinación y Comunicación inter-intracentros y /o departamentos	Obtención de Certificación NORMA ISO Común	CERRADA
LE 13	Promoción de Imagen Social. MARCA APADIS	Actualizar página Web...Acción formativa Rª.	CERRADA
LE 14	Creación de nuevos departamentos para mantener los distintos servicios e instalaciones	Creación del Departamento de Desarrollo, mejorando los equipamientos con ayuda de otras instituciones	CERRADA
LE 15	Compromiso entre Órganos de Gobierno y Comité de Dirección:		
	OPORTUNIDADES	ACCIONES MEJORA	
LE 16	Fortalecer el proyecto IMPLICA	Elaborar Guía de funcionamiento de Administración y Desarrollo	CERRADA
LE 17	Mejorar la utilización de los RRHH	Elaborar Proceso de Recursos Humanos	CERRADA
LE 18	Incorporar nuevas metodologías	Certificarnos el Sistema de Gestión de Calidad	CERRADA
LE 19	Mejorar el desarrollo organizativo	Elaborar Organigramas, Plan Acogida, Plan Comunicación	CERRADA
LE 20	Continuar con la Implantación y consolidación del Plan de Voluntariado	Puesta en marcha del Plan	CERRADA

ACCIONES DE MEJORA LANZADAS EN 2018

Nº	DEBILIDADES	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 1	Falta de recursos económicos.	Adjudicar el perfil de búsqueda de recursos económicos y definir funciones en Ficha de Puesto.	
LE 2	Planificación estratégica	Poner en funcionamiento la Guía Administración y Desarrollo (I+D+I) Elaborar Plan Estratégico	
LE 3	Plan de Comunicación.	Sincronizar los Planes de Comunicación Elaborar los Planes de Acogida de cada Centro Vincular P de Comunicación a Normativas, y a Guías	
LE 4	Mejorar actitudes profesionales	Incrementar la formación específica entre los profesionales de cada centro.	
LE 5	Consensuar la toma de decisiones	Constituir o refrendar Órganos de Participación	
AMENAZAS		ACCIONES MEJORA	
LE 6	Posicionarse ante los reajustes económicos por recortes		
LE 7	Promover acciones orientadas a ampliar el conocimiento de nuestra labor frente al ánimo de lucro	Diseñar el calendario de eventos, jornadas de puertas abiertas...	
LE 8	Realizar seguimiento periódico de las aportaciones de los socios y clientes	Cumplimentar periódicamente los balances	
LE 9	Mejorar relación económica con administración	Firmar Concierto	
LE 10	Juntas directivas cambiantes con temporalidad muy corta	Aprobar la Revisión de Estatutos tras su consenso	
FORTALEZAS		ACCIONES MEJORA	
LE 11	Reciclaje profesional	Modelo de Plan de formación común y distribución de créditos, incluyéndose en el Protocolo de RRHH	
LE12	Coordinación y Comunicación inter-intracentros y departamentos	Elaborar Plan de Auditorías y de Formación común APADIS 2018	
LE 13	Promoción de Imagen Social. MARCA APADIS	Actualizar página Web. Acción formativa C.E.E.	
LE 14	Creación de nuevos departamentos para mantener los distintos servicios e instalaciones, mejorando los equipamientos con ayuda de otras instituciones	Creación del Departamento de Prevención e Higiene Elaborar Protocolo de Prevención e higiene Elaborar Protocolo de Protección de datos	
LE 15	Compromiso entre Órganos de Gobierno y Comité de Dirección:	Elaborar calendario de reuniones	
OPORTUNIDADES		ACCIONES MEJORA	ESTADO
L.E. 16	Fortalecer el proyecto IMPLICA	Introducir procesos en IMPLICA	
L.E. 17	Mejorar la utilización de los Recursos Humanos en Plataforma IMPLICA	Introducir Control de Absentismo Introducir nuevo sistema de nóminas: Firma digital	
LE 18	Incorporar nuevas metodologías	Continuar desarrollando Plataforma, programas PCP,	
LE 19	Seguir mejorando el desarrollo organizativo de la Asociación,	Planes de Acogida de cada servicio, Planes de Intervención familiar...	
LE 20	Continuar con la Implantación y consolidación del Plan de Voluntariado	Realizar seguimiento del Plan	

ACCIONES DE MEJORA PREVISTAS PARA 2019

Nº	DEBILIDADES	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 1	Falta de recursos económicos.	Elaborar Contabilidad Presupuestaria por centros e implantar el seguimiento del control de gasto.	
LE 2	Planificación Estratégica	Elaborar Catálogo de puestos	
LE 3	Plan de Comunicación.	Revisar Código ético, P. de Igualdad, P. Estratégico y P. de Voluntariado.	
LE 4	Mejorar algunas actitudes profesionales	Diseñar Acciones formativas para potenciar la cohesión de equipos.	
LE 5	Consensuar la toma de decisiones	Incluir en el catálogo de puestos, las funciones de los Comités	
	AMENAZAS	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 6	Posicionarse ante los reajustes económicos por recortes en las subvenciones.	Si procede	
LE 7	Promover acciones orientadas a ampliar el conocimiento de nuestra labor frente a las empresas con ánimo de lucro	Contemplar en el Plan de Comunicación y en el de Formación al Voluntariado	
LE 8	Realizar seguimiento periódico de las aportaciones de los socios y clientes	Seguimiento contable trimestral	
LE 9	Mejorar relación económica con administración	Pago Delegado de los profesionales por parte de la Administración Pública.	
LE 10	Juntas directivas cambiantes con temporalidad muy corta	Aprobar el RRI en Asamblea tras su consenso y unificar los distintos RRI	
	FORTALEZAS	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 11	Reciclaje profesional	Establecer Indicador de formación de todos los trabajadores	
LE 12	Coordinación y Comunicación inter-intracentros y /o departamentos	Elaborar Plan de Calidad APADIS 2019 y Guía de funcionamiento de Piscina	
LE 13	Promoción de Imagen Social. MARCA APADIS	Actualizar página Web. Acción formativa Piscina	
LE 14	Creación de nuevos departamentos para mantener los distintos servicios e instalaciones, mejorando los equipamientos con ayuda de otras instituciones	Creación del Departamento de protección de Datos	
LE 15	Compromiso entre Órganos de Gobierno y Comité de Dirección	Revisión del Plan de Comunicación	
	OPORTUNIDADES	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 16	Fortalecer el proyecto IMPLICA	Desarrollar del documento teórico o guía de funcionamiento de IMPLICA	
LE 17	Mejorar la utilización de los Recursos Humanos en Plataforma IMPLICA	Elaborar el Catálogo de puestos de APADIS	
LE 18	Incorporar nuevas metodologías	Acciones Formativas para constituir equipos auditores, prevención, protección de datos...	
LE 19	Seguir mejorando el desarrollo organizativo de la Asociación	Revisar Plan de Comunicación y sincronizar con los de los distintos Centros. Planes de Intervención familiar	
LE 20	Continuar con la Implantación y consolidación del Plan de Voluntariado	Asignar un responsable del Plan y creación de bolsa de voluntarios	

ACCIONES DE MEJORA PREVISTAS PARA 2020

Nº	DEBILIDADES	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 1	Falta de recursos económicos	Elaborar un análisis de entidades colaboradoras y Responsabilidad Social Corporativa, procurando la ampliación de la misma	
LE 2	Planificación Estratégica	Evaluación y seguimiento del Plan Estratégico	
LE 3	Plan de Comunicación	Establecer canales de comunicación para la satisfacción de todas las partes interesadas	
LE 4	Mejorar actitudes profesionales	Revisión y Evaluación de los planes de formación	
LE 5	Consensuar la toma de decisiones	Evaluar los Órganos de Participación	
	AMENAZAS	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 6	Posicionarse ante los reajustes económicos por recortes en las subvenciones	Si procede	
LE 7	Acciones orientadas a ampliar el conocimiento de nuestra labor frente a las empresas con ánimo de lucro	Contemplar en el Plan de Comunicación y en el de Formación a otros profesionales del sector	
LE 8	Realizar seguimiento periódico de las aportaciones de los socios y clientes	Revisión de la cumplimentación del Plan contable	
LE 9	Mejorar relación económica con administración	Consolidar proyectos de Consellería, Diputación y Otros....	
LE 10	Juntas directivas cambiantes con temporalidad muy corta	Unificar criterios de funcionamiento y posibles ajustes a la nueva Norma Estatutaria	
	FORTALEZAS	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 11	Reciclaje profesional	Incluir los indicadores de formación en Plataforma IMPLICA	
LE12	Coordinación y Comunicación inter-intracentros y /o departamentos	Obtención de Certificación incluyendo Administración, I+D+I y Piscina	
LE 13	Promoción de Imagen Social. MARCA APADIS	Actualizar página Web. Acción formativa C.O. y VVTT	
LE 14	Creación de nuevos departamentos para mantener los distintos servicios e instalaciones, mejorando los equipamientos con ayuda de otras instituciones	Evaluación de los nuevos departamentos	
LE 15	Compromiso entre Órganos de Gobierno y Comité de Dirección	Evaluación del Compromiso	
	OPORTUNIDADES	ACCIONES MEJORA	ESTADO
LE 16	Fortalecer el proyecto IMPLICA	Acciones formativas sobre IMPLICA	
LE 17	Mejorar la utilización de los RRHH en Plataforma IMPLICA	Desarrollar la Evaluación del Desempeño	
LE 18	Incorporar nuevas metodologías	Certificar el Sistema de Gestión de Calidad incluyendo Administración, Desarrollo y Piscina	
LE 19	Seguir mejorando el desarrollo organizativo de la Asociación	Revisión de comisiones y evaluación del Plan de Comunicación	
LE 20	Continuar con la Implantación y consolidación del Plan de Voluntariado	Evaluación y revisión de los objetivos propuestos	

