

**I PLANO ESTRATÉGICO**

**DE**

**APACAF**

**2006-2008**

COORDINADO POR:

M<sup>a</sup> José Ferradáns Villar

ELABORADO POR:

Lucía Cacheda Pérez  
Begoña González Penela  
Antonio Fariña Rey

En Berres, a 20 de decembro de 2006

# ÍNDICE

## 1. PRESENTACIÓN

A Planificación Estratégica .....	4
A Planificación Estratégica en APACAF .....	5
Mapa do I Plano Estratégico de APACAF .....	6
Cronograma de elaboración do I Plano Estratégico .....	7

## 2. HISTORIA, MISIÓN, VISIÓN E VALORES DE APACAF

Antecedentes históricos. ....	8
Grupos de interés e necesidades .....	9
Organigrama .....	10
Misión .....	11
Visión .....	12
Valores .....	13

## 3. ANÁLISE ESTRATÉXICA

Introducción .....	14
Análise externa.	
Oportunidades.	
Ameazas.	
Análise interna.	
Fortalezas.	
Debilidades.	
Diagnóstico.	

## 4. EIXOS E LIÑAS ESTRATÉXICAS

Liñas estratéxicas.....	15
-------------------------	----

## 5. POSTA EN PRACTICA: ACCIÓNS.

Accións .....	16
Cronograma .....	18

## 1. PRESENTACIÓN

### A planificación estratéxica

Elaborar un Plano Estratéxico, sobre todo se é a primeira vez, pode ser produto dunha moda sen incidencia na vida dunha organización, ou pode ser a oportunidade de marcar un punto de inflexión no estilo de dirección da mesma.

Se este é o espírito que se atopa detrás da decisión de apostar pola Planificación Estratéxica, está claro que os responsables da entidade queremos ser protagonistas na definición do futuro que nos agarda, e, ó mesmo tempo, queremos estar en disposición de manter unha actitude de interperetación do contorno e anticipación dos cambios que están a acontecer.

Para abordar esta tarefa con garantías de éxito, convén dar dous pasos con pé firme:

- Reflexionar sobre o estilo de dirección vixente e ver se se está en disposición de incorporar o talante e a postura estratéxica.
- Unha vez admitida a necesidade de incorporar o talante e a postura estratéxica na dirección, o segundo paso consiste en que a dirección comprobe cal é o momento oportuno para a súa elaboración e poña os medios necesarios.

Unha vez feita esta reflexión, a xustificación da necesidade é múltiple. Algunhas das circunstancias que fan adecuado o uso dun plano estratéxico son:

- A organización atópase nunha conxuntura de crecemento e preséntanselle diversas encrucilladas.
- Están a cambiar as leis e a percepción do sector da discapacidade
- Detéctase a necesidade de reflexionar sobre o futuro, ante a incerteza que se percibe sobre o mesmo.

## A planificación estratéxica en APACAF

### Fases do proxecto de elaboración do I PLANO ESTRATÉXICO

#### 1. Preparación

##### a. Constitución do grupo de traballo composto por:

M<sup>a</sup> José Ferradáns Villar: Directora Xerente e Presidenta de APACAF  
Lucía Cacheda Pérez: Coordinadora Xeral e Responsable de Residencia  
Begoña Penela González: Responsable de Respiro  
Antonio Fariña Rey: Responsable de Ocupacional/Laboral

##### b. Elección e deseño do modelo a seguir

#### 2. Participación

- a. Informe a Asamblea Xeral Ordinaria
- b. Recepción de suxerencias e de propostas
- c. Documentos de traballo sobre:
  - i. Análise da situación de partida
  - ii. Diagnóstico DAFO
  - iii. Proposta de actuación

#### 3. Elaboración

- a. Preparación do primeiro borrador
- b. Presentación a:
  - i. Xunta Directiva
  - ii. Persoal Técnico

#### 4. Difusión

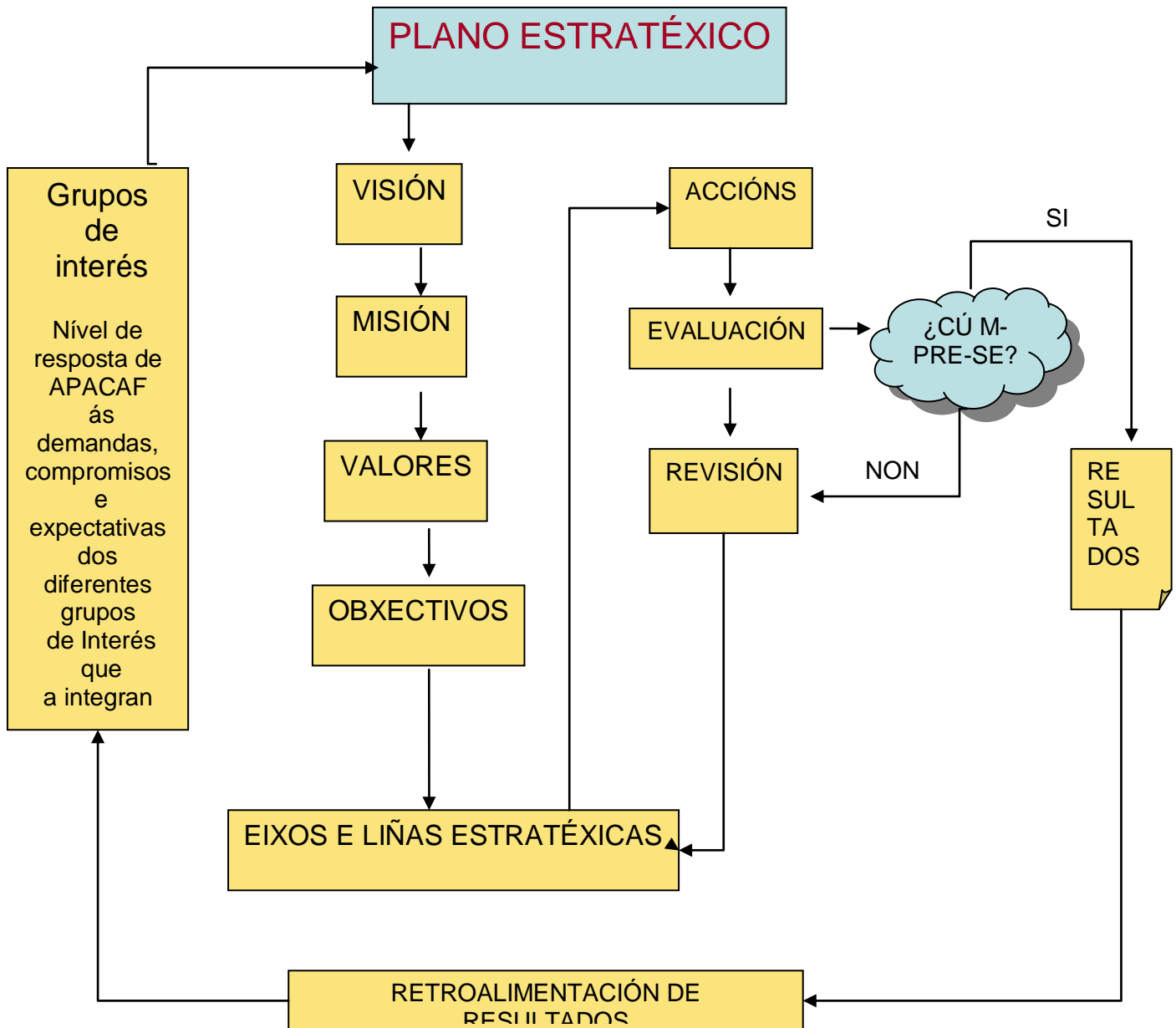
- a. Distribución do borrador do proxecto
- b. Recepción de suxerencias e propostas
- c. Estudo e incorporación das propostas
- d. Redacción final do I plano estratéxico de APACAF 2006-2008

#### 5. Aprobación

- a. Aprobación á Xunta Directiva en Decembro, 2006
- b. Aprobación en asamblea xeral en xuño, 2007

# MAPA

## I PLANO ESTRATÉGICO 2006 – 2008



## CRONOGRAMA DE ELABORACIÓN DO PLANO ESTRATÉXICO

Na primavera do ano 2006, a piques de cumprir o primeiro ano de traballo como vivenda tutelada en A Braña, ante as diferentes presións dos diferentes grupos de interés se empezou a sentir a necesidade de facer unha reflexión sobre as expectativas dos nosos clientes e de definir os servizos que a asociación podía prestar; e nos pareceu importante facer esta reflexión de maneira ordenada e por escrito, de xeito que se poidera transmitir con amplitude e facilidade.

Empezamos a traballar, nomeando primeiro un pequeno grupo de traballo que se responsabilizou de facer partícipe ó resto do equipo profesional e á xunta directiva. Esta proposta se presentou en asemblea xeral ordinaria de xuño onde foi aprobada por unanimidade.

Andando o verán, o mesmo equipo de traballo tamén comezou a implantar un sistema de xestión de calidade de cara a obter unha certificación ISO 9001 baixo a tutela de INTRESS, unha entidade especializada en sistemas de calidade para ONG e cofinanciada por Fundación Caixa Galicia. Paralelamente, se aproveitaron as reunións para traballar o documento do plano estratéxico.

En primeiro lugar se buscou un modelo de plano a seguir e despois se solicitou a colaboración de todo o equipo profesional; cando se rematou, se pasou a xunta directiva para a súa revisión e aprobación.

Este proceso rematou no 2006, dando paso ó ano 2007 para a súa difusión e posta en práctica.

2006	MARZO	ABRIL	MAYO	XUÑO	XULLO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVIEMBRE	DECEMBRO
<b>I.Preparación</b>										
<b>II.Participación</b>										
<b>III.Elaboración</b>										
<b>IV.Difusión e consulta</b>										
<b>V.Tramitación</b>										

## 2. HISTORIA, MISIÓN, VISIÓN E VALORES DE APACAF

### Antecedentes históricos.

O Centro "**A Braña**" abre as súas portas en outubro do ano 1988 froito do esforzo dun grupo de familias para atender as necesidades especiais de persoas con Trastorno do Espectro Autista gravemente afectadas.

Neste primeiro momento, foi a *Federación de Asociacións de Pais de Persoas con Autismo da Provincia de Pontevedra* a entidade titular que decide acometer este proxecto tan pioneiro tanto pola poboación atendida, como pola zona xeográfica tan desatendida, como pola novidade dos servizos para este colectivo tan complexo e difícil.

No ano 1993, decídese en assemblea xeral constituir unha asociación que asuma a xestión do centro, creándose así **APACAF**, a entidade que agora asume a súa titularidade.

Os servizos que se desenvolven na **Braña** dende o seu inicio son: residencia de curta estancia; formación de formadores, a través de programas de prácticas e de voluntariado; actividades de ocio e tempo libre, como o denominado "A Troula" consistente en organizar actividades extraescolares os sábados en Vigo, etc.

Estes servizos foron ampliando ate o ano 2005 no que se creou o servizo de residencia de 365 días ó ano, formando un fogar de residentes estable de 4 persoas con TEA que se ampliou no ano 2006 a 8 prazas. Ante a enorme demanda de servizos, **APACAF** quere continuar ampliando a súa oferta partindo dunha reflexión en equipo que permita chegar a decisións consensuadas e axeitadas ás necesidades dos usuarios e outros grupos de interés que conforman a asociación e o seu contorno.

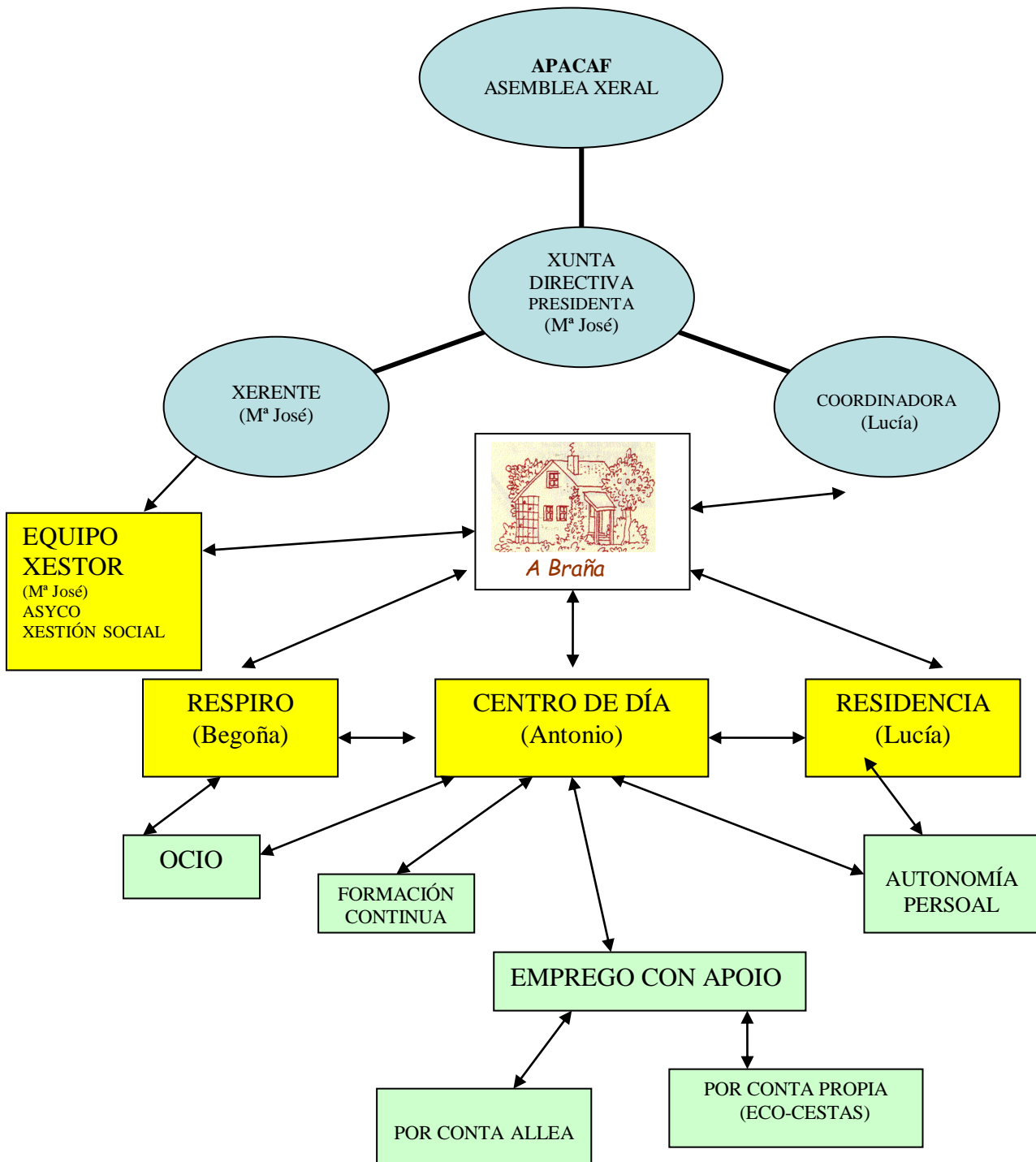


## GRUPOS DE INTERÉS DE APACAF

Grupo de interés	Necesidades
Usuarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consecución e mantemento das habilidades de autonomía</li> <li>• Compartir compañeiros de vivenda</li> <li>• Resolver problemas da vida diaria</li> <li>• Sentirse ben: benestar emocional</li> </ul>
Familias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta dun bo servizo de residencia</li> <li>• Participación activa no deseño do servizo</li> <li>• Información clara e transparente</li> <li>• Comunicación fluída</li> <li>• Estabilidade do equipo profesional</li> <li>• Compartir problemas con outras familias</li> </ul>
Persoal: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratado</li> <li>• Voluntariado</li> <li>• En prácticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de traballo respectuoso e dialogante</li> <li>• Oportunidades de promoción laboral</li> <li>• Estabilidade no traballo</li> <li>• Un salario digno acorde coa categoría académica</li> <li>• Fomento da formación continuada</li> </ul>
Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar resposta a unha realidade</li> <li>• Detectar novas necesidades</li> <li>• Promocionar as relacións de boa veciñanza</li> <li>• Desenvolver actividades e proxectos comúns</li> </ul>
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer unha relación mútuamente beneficiosa</li> <li>• Percura de alianzas que axuden a acadar a misión</li> <li>• Facer unha análise e avaliación continua do servizo prestado garantindo a mellora do mesmo</li> </ul>
Financiadores <ul style="list-style-type: none"> <li>• Privados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparencia na xestión</li> <li>• Difusión da súa imaxe</li> <li>• Colaboración para o fomento da implantación dunha boa imaxe de RSC: Responsabilidade Social Corporativa</li> </ul>
Financiadores <ul style="list-style-type: none"> <li>• Públicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta do recurso máis idóneo para a comunidade</li> <li>• Reducción de costes: boa xestión económica</li> <li>• Control de requerimentos burocráticos: bo equipo xestor</li> <li>• Detectar novas necesidades e comunicárllas para facer forza no cambio social que dea unha resposta axeitada</li> </ul>

## ORGANIGRAMA DE APACAF

APACAF está constituída como unha asociación de pais de persoas con Trastorno do Espectro Autista, onde, por estatutos, a assemblea xeral é soberana e está representada por unha xunta directiva con membros electos cada 4 anos.



## MISIÓN de APACAF

A definición e posta en práctica dun **proxecto de vida individualizado** para as persoas con Trastornos Xeneralizados do Espectro Autista que inclúe participación do usuario, da súa familia e do persoal técnico no deseño dese plan centrado na persoa, atendendo as áreas de vivenda, traballo, ocio e tempo libre, terapia e acadando os maiores niveis de autonomía persoal e integración social.

### PROXECTO DE VIDA INDIVIDUALIZADO

Participación activa de:

- usuario
- familia
- equipo técnico

Áreas de atención :

- unha vivenda digna
- un programa laboral onde se prima a modalidade Emprego Con Apoio
- un programa de ocio e tempo libre
- un programa de terapia

Filosofía:

- acadar o maior grao de autonomía e independencia
- acadar o maior grao de integración social

## VISIÓN DE APACAF

- A **participación activa** das persoas con TEA na definición do seu propio **proxecto de vida**, así como no **desenvolvemento** do mesmo.
- A consecución dun **servizo estabilizado, organizado, sistematizado, estruturado, ben definido e desenvolvido**, así como a súa **ampliación xeográfica** a outras áreas de influencia.
- A **cooperación** entre os diferentes servizos existentes, así como con APACAF e as familias para a consensuar un plan de vida centrado na persoa no que se integre un proxecto laboral, de ocio, de formación continuada e terapéutico.
- A **transparencia** na prestación do servizo con respecto ás familias, financiadores, e os outros servizos incluídos.
- A **ampliación de recursos** financeiros así como a súa diversificación, priorizando as fontes de financiación privadas.
- A consecución **dun equipo profesional estable, especializado, ilusionado e motivado**.
- Converterse nun **servizo pioneiro e innovador** que sexa **referente dentro da Comunidade Autónoma**.
- A **integración** na vida comunitaria.
- Que sexa un **servizo difundido** mediáticamente para que sexa coñecido por toda a comunidade, facilitando a súa **integración** na mesma así como o seu **desenvolvemento e ampliación a outras áreas xeográficas**.

## VALORES

O **respeto** e a **tolerancia** son os valores fundamentais que deben soste todas as relacións que se establecen entre os actores que interveñen na consecución da misión de APACAF, principalmente os usuarios, as súas familias, equipo profesional, e a sociedade na que se integra.

**A transparencia informativa** como método de traballo con ánimo de compartir e mellorar

**A igualdade e democracia interna** polo convencimento de que un mundo igualitario e paritario é posible

### **Tolerancia cero á discriminación:**

En APACAF somos partícipes do novo enfoque da discapacidade como **diversidade funcional** tal como se establece no marco teórico que foi ratificado por 191 países como o novo patrón internacional de descripción e medición da saúde e da discapacidade, a **CIF**: *Clasificación Internacional do Funcionamento, da Discapacidade e da Saúde* OMS. OPS.IMSERSO. 2001.

Esta definición de “**diversidade funcional**” en troques de discapacidade, incide nunha linguaxe positiva e facilitadora e está baseada nun **criterio social e funcional**, deixando ben claro que a noción de discapacidade é unha construción social que sofre a mesma discriminación que os outros colectivos cunha longa historia de emancipación e recoñecemento: raza, xénero, clase social e orientación sexual.

**Por tanto, é importante suliñar que a CIF sitúa a cuestión no nivel das actitudes e da ideoloxía, e fala de cambios sociais, que se traducen no nivel político nunha cuestión de dereitos humanos.**

A expresión política organizada desta nova perspectiva está defendida no MOVIMENTO DE VIDA INDEPENDENTE, moi incipiente en España e aínda máis na Galiza, pero que sen dúbida acabará implantándose en todo o territorio e ó que **APACAF** quere sumarse xa, facéndose partícipe da súa filosofía. “**Nada sobre nós, sen nós**” é unha corrente dentro desta filosofía que fomenta a participación activa das persoas con diversidade funcional no deseño do seu proxecto de vida sen importar o nº e grao de limitación destas persoas.

### 3. ANALISE ESTRATEXICA

#### Introducción.

Se reparteu material impreso entre o persoal técnico para que cubriran os espazos referentes ás oportunidades e ameazas do sector e ás fortalezas e debilidades da asociación. A continuación faise un resumo dos ítems máis repetidos.

#### Análise Externa.

##### Oportunidades.

- Novas tecnoloxías
- Lei de promoción da autonomía persoal e atención ás persoas en situación de dependencia: “Lei de Autonomía”.

##### Ameazas.

- Subordinación e dependencia das Administracións Públicas.
- Competencia do sector das persoas “maiores dependentes”
- Incorporación á acción social do sector lucrativo
- Non existencia dun plan autonómico de detección do TEA.

#### Análise Interna.

##### Fortalezas.

- Consolidación nas Administracións Públicas.
- Presencia nas Federacións do sector a nivel autonómico e estatal
- Centro “A Braña” ben dotado e que conta co Permiso de Inicio de Actividades (P.I.A.)
- Equipo técnico responsable estable, implicado e capacitado
- Misión e visión compartidas con 20 anos de experiencia

##### Debilidades.

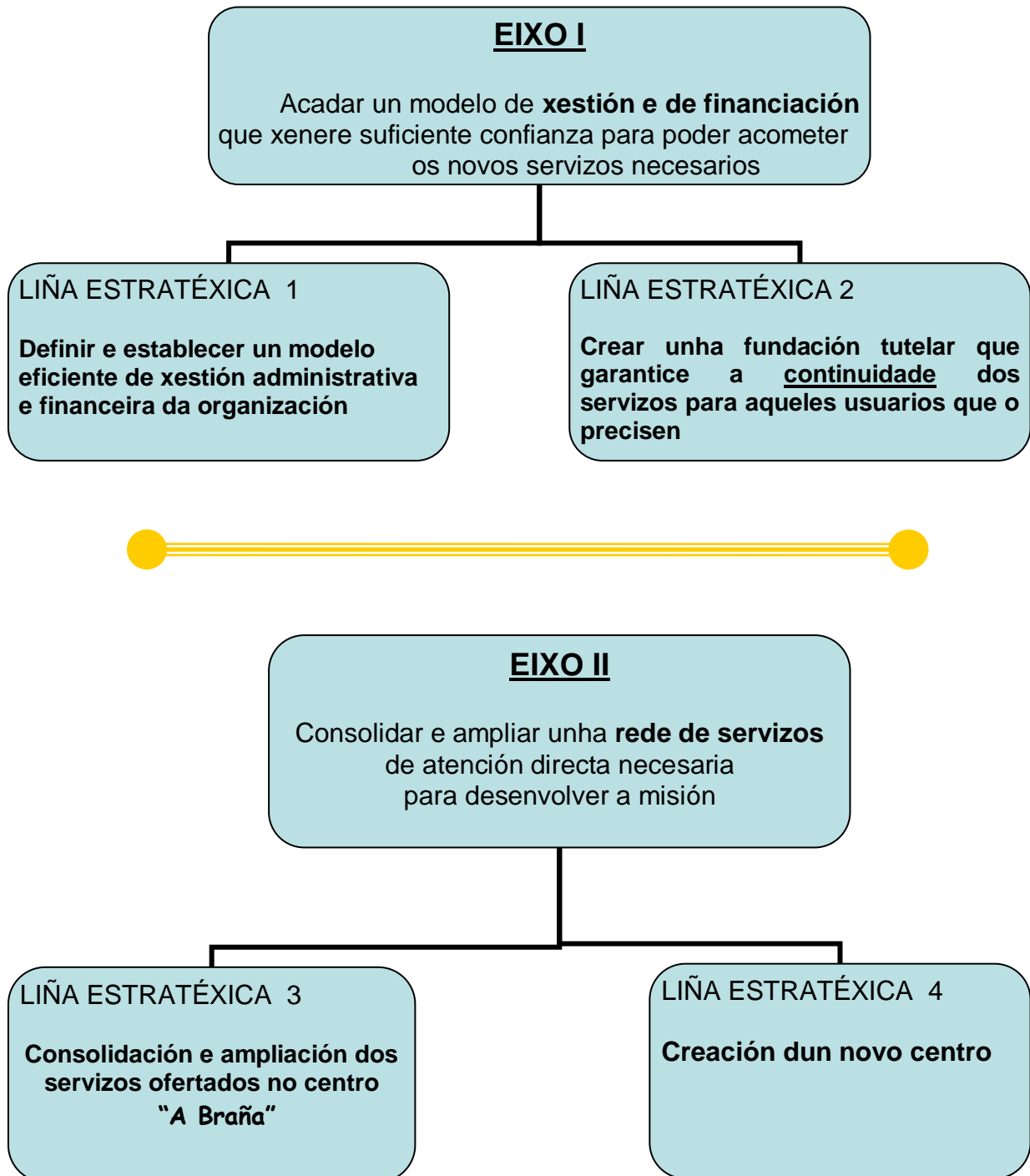
- Equipo administrativo moi feble
- Instalacións insuficientes para atender a demanda de servizos dos socios actuais e que imposibilita a entrada de novos socios
- Temporalidade e rotación do persoal contratado
- Situación do centro “A Braña” no medio rural, con ausencia de transporte público adaptado, dificultades para conectarse a Internet (banda ancha).

#### Diagnóstico.

Desta análise DAFO dedúcese que, a curto prazo, debemos centrar os esforzos en fortalecer a xestión dotándonos dun equipo administrativo sólido en primeiro lugar, debemos consolidar e ampliar os actuais servizos de ocio promocionando un equipo máis estable, e, por último, é imprescindible poñer en marcha un segundo centro para poder ampliar servizos e satisfacer as novas solicitudes que están en lista de espera.

## 4. EIXOS E LIÑAS ESTRATÉXICAS

APACAF pretende consolidar e ampliar a rede de servizos atendendo ás necesidades reais das persoas con TEA e das súas familias por medio dos seguintes eixos e liñas estratéxicas



## 5. POSTA EN PRACTICA: ACCIÓNS

### EIXO I

### XESTIÓN // FINANCIACIÓN

#### LIÑA ESTRATÉXICA 1

Definir e establecer un modelo eficiente de xestión administrativa e financeira da organización

#### ACCIÓNS

- Ampliar o actual equipo de persoal administrativo
- Elaborar un Plan Económico Financeiro que asegure o sostemento económico
- Revisar e redefinir os procedementos de xestión administrativa, orientándoos á xestión con criterios de calidade.
- Crear un plan de comunicación externa para a difusión nos medios
- Aplicación de novas tecnoloxías

#### LIÑA ESTRATÉXICA 2

Creación dunha fundación tutelar

#### ACCIÓNS

- Elaboración de Estatutos
- Reunión de patronos e aprobación
- Rexistro administrativo
- Contratación de persoal administrativo



## EIXO II

### REDE DE SERVIZOS

#### LIÑA ESTRATÉXICA 3

Ampliación e consolidación dos servizos ofertados por APACAF

##### ACCIÓNS

- Emprego:
  - Consolidación e ampliación do servizo “emprego con apoio”
  - Consolidación e ampliación de “unidade de produción ecolóxica”
- Centro de día
  - Definir obradoiros
- Desenvolver e ampliar o servizo de ocio e tempo libre
  - Facer localizacións de lugares de ocio
  - Ofertar programa de termalismo / viaxes de natureza
  - Definir obradoiros
- Centro de formación
  - i. Formación profesional interna
    - Asistencia a congresos, xornadas, comisións, grupos de traballo
    - Asistencia a cursiños específicos
    - Asistencia a reunións formativas, charlas, etc. no propio centro
  - ii. Formación profesional externa
    - Programa de prácticas
    - Voluntariado
    - Cursiños intensivos

#### LIÑA ESTRATÉXICA 4

Creación dun novo centro

##### ACCIÓNS

- Definición de necesidades
- Percura de finca e adquisición
- Percura de construción e financiación
- Posta en funcionamento

## CRONOGRAMA DE ACCIÓNS

ANO 2007

	XAN	FEB	MAR	ABR	MAI	XUÑ	XUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEC
L.EST. 1												
L.EST. 2												
L.EST. 3												
L. EST 4												

ANO 2008

	XAN	FEB	MAR	ABR	MAI	XUÑ	XUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEC
L.EST. 1												
L.EST. 2												
L.EST. 3												
L.EST. 4												

# ANEXOS

## ANEXOS.

Análise estratégica externa.  
Análise estratégica interna.  
Diagnóstico: matriz DAFO.