



Entidad:

ASOCIACIÓN DE JÓVENES ESPECIALES DE  
MOGUER “ABRIENDO PUERTAS”



# PLAN ESTRATÉGICO 2021-2023

# ÍNDICE

## I. INTRODUCCIÓN.

1. Antecedentes institucionales.
2. Descripción del proceso seguido para la elaboración del Plan.

## II. PROPÓSITO ESTRATÉGICO

1. Misión.
2. Visión.
3. Valores.
4. Propuesta de Valor para los Grupos de Interés.

## III. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

1. Análisis externo: PEST.
2. Análisis interno
  - A. Análisis de Recursos y Capacidades. Matriz VRIO: ventaja diferencial.
  - B. Grid análisis funcional sistemático.

## IV. GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS.

1. Matriz DAFO.
2. Posicionamiento estratégico:
  - A. Competencia Esencial.
  - B. Factor clave de éxito.
  - C. Estrategia Básica.

## V. DEFINICIÓN ESTRATÉGICA.

Ejes estratégicos. Objetivos Estratégicos. Indicadores. Iniciativas y Proyectos.

## VI. IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.

Orientaciones generales sobre Presupuestación, Planes de Acción, Comunicación, Seguimiento, Alineamiento organizativo (estructura, procesos y sistemas, gestión del cambio, análisis riesgos...



# Introducción

## 1. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

Abriendo Puertas nace en el año 1996. En la trayectoria de la Asociación nos hemos ido encontrando apoyos desde multitud de ámbitos, tanto públicos como privados, así como dificultades y problemas. En este camino siempre hemos mantenido nuestra apuesta por tener a la persona en el eje en el que han girado la toma de decisiones. Hemos logrado importantísimos avances. Adquisición de infraestructuras propias (instalaciones adecuadas para todos nuestros servicios), así como terreno cedido por el Ayto para el desarrollo de nuevo servicio, avance en materia de inserción laboral de personas con discapacidad e incorporación de profesionales especializados. Firma de convenios que nos ha permitido garantizar el Centro de Atención Infantil Temprana así como estar en proceso de consolidar la finalización de otros servicios, destacando por su importancia el Centro Ocupacional, el servicio de apoyo escolar “Educare” o la atención logopeda y por supuesto, el Centro Especial de Empleo. Un total de 120 personas se benefician de todos los servicios mencionados. Destacar, como hemos avanzado en la atención y hemos pasado de impartir talleres de manualidades a grupos reducidos de personas con discapacidad a impartir formación ocupacional de manera estable y planificada a más de 15 usuarios/as, o, cómo se ha diversificado el trabajo en nuestro Centro Especial de Empleo, para dar respuesta al mercado, llegando a contratar a más de 20 personas. Para ello entendemos esencial configurar las líneas de trabajo y conocer el camino adecuado a seguir en cada caso.

## 2. BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROCESO SEGUIDO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN

La participación en la formación y plan de trabajo en la XI Edición de Talento Solidario, nos ha impulsado a realizar un autodiagnóstico de nuestra Entidad, con el fin de poder valorar y aceptar las necesidades de cambio, con la participación de los/las diferentes profesionales que encabezan los diversos servicios ofrecidos, creando así un lenguaje común para todos.

Todo ello, bajo un espacio adecuado y común, teniendo en cuenta la visión, misión y propósito de Abriendo Puertas, además de los recursos disponibles y necesarios a nivel interno como del entorno más cercano.

Siguiendo el sentimiento de necesidad de cambio, se han analizado los principios, diferentes grupos de interés de la Entidad así como los factores externos e internos que repercuten en la misma directamente.



# I. Propósito Estratégico

## 1. MISIÓN

Ofrecer acompañamiento a lo largo del ciclo vital de las personas con discapacidad, implementando los siguientes servicios: Atención Infantil Temprana, Logopedia, Educación Especial, Centro Ocupacional y Centro Especial de Empleo, y finalizando, en la etapa de la madurez con un servicio de voluntariado.

## 2. VISIÓN

Ser referentes a nivel comarcal en la inserción de personas con discapacidad, siendo una entidad competitiva y autosuficiente.



### 3. VALORES

1.

#### **Responsabilidad**

Dar respuesta a los compromisos asumidos dentro de la Entidad. Cumplimiento de deberes tales como: puntualidad, calidad del servicio, realización de tareas.

2.

#### **Perseverancia**

Para poder lograr los objetivos de la Entidad y dar soluciones a las problemáticas que surgen.

3.

#### **Participación.**

Involucración de todas las personas que forman Abriendo Puertas para poder lograr el objetivo común.

4.

#### **Excelencia.**

Capacidad y compromiso del equipo de trabajo de Abriendo Puertas para mantener la competitividad y perfección del trabajo desempeñado.

5.

**Igualdad de oportunidades y no discriminación** por razón de discapacidad en el ámbito político, social, cultural y laboral.

6.

**Centralidad en la persona:** la persona es el eje en el que gira la toma de decisiones.



## 4. PROPUESTA DE VALOR PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS (1)

### **Grupo:** Administración Pública

#### **Características:**

- Administración autonómica y local.
- Coordina la actividad para beneficiar al país.
- Tienen que ejecutar una gran complejidad de trámites.
- Están sometidos a una excesiva burocracia.
- Inexistencia de personas referentes a quien acudir. Derivaciones continuas a otras administraciones.
- Lentitud en dar respuestas.

#### **Propuesta de Valor:**

- Firmar convenios de colaboración.
- Autorización de funcionamiento para la prestación de servicios.
- Habilitar la prestación de servicios que para la Administración son un valor añadido.

### **Grupo:** Trabajadores de la Entidad

#### **Características:**

- Empleados/as con o sin discapacidad.
- Profesionales responsables de los servicios.
- Con formación adecuada al puesto a desempeñar.
- Discapacidad reconocida por el Equipo de Valoración y Orientación.
- Personas que anteriormente pueden haber estado vinculadas a la entidad como voluntarias.

#### **Propuesta de Valor:**

- Formación con metodología teórica-práctica en base al trabajo a desempeñar.
- Empleo de calidad con recursos suficiente.
- Estabilidad laboral.
- Ambiente de trabajo adecuado y familiar.

### **Grupo:** Personas con discapacidad

#### **Características:**

- Personas con discapacidad física, psíquica y/o sensorial.
- Personas que presentan discapacidades que condicionan su salud, psicológica y social.
- Dependen en gran medida del apoyo de su familia.
- Personas que se encuentran con dificultades de integración en el empleo ordinario.

#### **Propuesta de Valor:**

- La igualdad, la participación y la integración de personas en la sociedad y en concreto en el mercado laboral.
- Itinerarios personalizados para la inserción laboral en empresas mercantiles y/o mantenimiento empleo.
- Programas específicos para el desarrollo.
- Proyectos e itinerarios de trabajo.
- Evaluación de necesidades.





## 4. PROPUESTA DE VALOR PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS (2)

<p><b>Grupo:</b> Familias</p> <p><b>Características:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Familias de cada usuario atendido.</li> <li>- Familias que necesitan apoyo y orientación.</li> <li>- Algunas de ellas tienen recursos y herramientas, pero otras familias tienen escasos o nulos recursos y herramientas.</li> </ul> <p><b>Propuesta de Valor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lograr que las familias sean el mayor y más significativo grupo de referencia para todas las personas.</li> <li>- Ofrecerles apoyo y herramientas que les permita atender mejor a las necesidades de sus familiares con discapacidad.</li> <li>- Atender a sus iniciativas y propuestas de colaboración.</li> </ul>	<p><b>Grupo:</b> Voluntariado</p> <p><b>Características:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personas con discapacidad que no se ajustan perfil de CO</li> <li>- Personas con discapacidad con perfil del CO con escasos recursos económicos</li> <li>- Personas con inquietud y proximidad a las necesidades de la entidad y de los/as usuarios/as</li> </ul> <p><b>Propuesta de Valor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adecuación a las necesidades específicas de las personas con discapacidad.</li> <li>- Ofrecimiento de actividad atractiva y útil tanto para las personas voluntarias como para las usuarias.</li> <li>- Formación desde la Entidad.</li> </ul>	<p><b>Grupo:</b> Clientes empresa del Centro de Ocupación</p> <p><b>Características:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Multinacionales del sector de envases y distribución de frutos rojos.</li> <li>-Cooperativas de la zona con elevado volumen de producción.</li> <li>-Y en menor medida, cooperativa o empresas de reducido volumen de producción.</li> <li>-Buscan reconocimiento social a través del Centro Especial de Empleo.</li> </ul> <p><b>Propuesta de Valor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>--Calidad, eficiencia e inmediatez en la realización del producto.</li> <li>Ritmo de producción constante durante todo el año.</li> <li>-Trabajos específicos que no lo pueden hacer de manera automatizada y se necesita de un proceso manual para su realización.</li> <li>-Cumplir con la legislación actual sobre el cumplimiento de porcentaje de contratación de personas con discapacidad</li> </ul>
---	---	---



#### 4. PROPUESTA DE VALOR PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS (3)

<p><b>Grupo:</b> Empresas patrocinadoras</p> <p><b>Características:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fundaciones de grandes empresas nacionales (Entidades Bancarias, Seguros, Productores, etc).</li> <li>-Nuestros clientes, que en una gran mayoría también se convierten en donantes.</li> <li>-Empresas familiares de nuestro entorno con un volumen de facturación menor, pero que dedican una parte de sus beneficios a patrocinar pequeños proyectos locales.</li> </ul> <p><b>Propuesta de Valor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ventajas fiscales recogida en la ley 49/2002 para entidades declarada de Utilidad Públicas.</li> <li>- Mejora de la imagen corporativa de la empresa. Responsabilidad Social Corporativa.</li> </ul>	<p><b>Grupo:</b> Sociedad de nuestra comarca.</p> <p><b>Características:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personas que residen en la comarca y entorno en general.</li> </ul> <p><b>Propuesta de Valor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concienciación de la problemática.</li> <li>- Establecer conexiones de confianza y reconocimiento.</li> <li>- Generación de recursos especializados de calidad para las personas con discapacidad.</li> </ul>
--	--

## II. Análisis Estratégico

## 1. ANÁLISIS EXTERNO: PEST (1)

### 1. Factores Políticos y Legislativos

VARIABLE	TENDENCIA	EFFECTOS PROBABLES EN LA ENTIDAD	O/A*
Ley 39/2006, 14 diciembre, promoción de la autonomía personal y atención personas en situación dependencia.	Plasmar derechos de personas con dependencia reconocida.	Reconocimiento grado de dependencia del usuario/a. Aumento usuarios/as en el servicio de atención ocupacional.	O
Ley 9/2018, 21 diciembre, garantía de los derechos de las personas con discapacidad y Ley 4/2017, 25 diciembre, derechos y atención a las personas con discapacidad en Andalucía.	Reivindicación de los derechos de personas con discapacidad en diferentes ámbitos.	Positivo. Marco legislativo nacional y autonómico que respaldan los derechos de las personas con discapacidad de la Entidad.	O
Partidos políticos locales y autonómicos	Diferente partido a nivel autonómico y local, aumento de posibilidad de desacuerdos para llevar a cabo actuaciones.	Positivo y/o negativo en la medida que coincidan los mismos partidos gobernantes en el ámbito autonómico y local.	A
Entidades públicas.	Convenios/acuerdos de colaboración con entidades del tercer sector.	Firma de convenios y/o acuerdos de colaboración.	O

## 1. ANÁLISIS EXTERNO: PEST (2)

### 2. Factores Económicos

VARIABLE	TENDENCIA	EFECTOS PROBABLES EN LA ENTIDAD	O/A*
Partidas presupuestarias de Entidades Públicas destinadas a subvenciones	* La tendencia es a la congelación o reducción de las partidas presupuestaria. Aumentando la complejidad en la tramitación y justificación de proyectos	* Reducción de la partida de financiación pública de nuestros presupuestos anuales. * Aumento de los recursos humanos destinados a cada proyecto	A
Partidas presupuestarias de Entidades privadas destinadas a donaciones,	* Reducción de los beneficios empresariales originando a su vez una disminución de la cantidad destinada a promover proyectos de interés social	* Necesidad de aumentar los recursos propios para el desarrollo de los proyectos * Reducción de proyectos y servicios por falta de financiación	A
La economía sectorial de nuestra actividad productiva	* Mayor segmentación de la producción * Disminución de la temporalidad productiva. * Cambios legislativos y mayor exigencia medioambiental	* Necesidad de actualizar maquinaria para ser competitivos. * Y diversificar empresas y actividad para garantizar la continuidad	A
Sueldos y Salario Mínimo Interprofesional	* Subidas considerables de SMI	* Aumento de los costes de producción * Perdida de competitividad * Cambio en el perfil de personas contratadas en nuestro Centro Especial de Empleo	A
* Economía Familiar	Reducción de recursos económicos en la familia para destinar al cuidado de personas con discapacidad	* La reducción de usuarios en los diferentes servicios hace insostenible la continuidad de los mismos	A

## 1. ANÁLISIS EXTERNO: PEST (3)

### 3. Factores Sociales, Culturales y Demográficos

VARIABLE	TENDENCIA	EFFECTOS PROBABLES EN LA ENTIDAD	O/A*
Evolución de la pirámide de población	Según las edades y sexo de la población	La entidad contará con mas o menos usuarios, siendo las mujeres con discapacidad las menos formadas y con menos oportunidades laborales	A
Tasa de natalidad y la inmigración	La natalidad disminuye cada año, pero se ve reforzado por el incremento en la zona de personas inmigrantes	El número de habitantes se mantiene	O
Nivel educativo y valores sociales	Mejora del nivel educativo de las personas con discapacidad Empresas y sociedad aumentan en valores sociales	Personas con discapacidad mejor preparadas Empresas y sociedad dispuestas a colaborar	O
Leyes medioambientales	La OCU prohíbe a partir del 2021 el uso de utensilios de plásticos de un solo uso	Nuestros clientes buscan alternativas a los envases de plástico	A

\*O=Oportunidad / A=Amenaza

## 1. ANÁLISIS EXTERNO: PEST (4)

### 4. Factores Tecnológicos

VARIABLE	TENDENCIA	EFFECTOS PROBABLES EN LA ENTIDAD	O/A*
Maquinaria CEE	Competencia de otras empresas con mayor capacidad de innovación. Inversión elevada	Mejora productividad Mejora de la competitividad	O/A
Software de Gestión Global	Integración de todos los servicios	Mejora productividad Simplificación de los procesos de trabajo Mejora en el acceso a datos	O
Equipamiento Básico	Amortización de equipos	Continuidad en la atención y servicios	O
Capacidad de adaptación al cambio tecnológico	Prejuicios Dificultad específica por colectivo de atención	Reorganización Constante	A
Maquinaria CEE	Competencia de otras empresas con mayor capacidad de innovación. Inversión elevada	Mejora productividad Mejora de la competitividad	O/A

\*O=Oportunidad / A=Amenaza

## 2. ANÁLISIS INTERNO

### A. ANÁLISIS DE RECURSOS Y CAPACIDADES. MATRIZ VRIO. VENTAJA DIFERENCIAL

Principales capacidades de la entidad	Fuente ventajas diferenciales				Tipo de ventaja diferencial
	V	R	I	O	
Capacidad financiera.	X	X		X	Por explotar
Recursos físicos.	X			X	Sostenible
Metodología de trabajo. Creatividad.	x	X		x	Por explotar
Recursos tecnológicos.	X			X	Temporal
RRHH.	X		X	X	Por explotar
Proceso productivo. Vínculo con empresas.	X		X	X	Por explotar
Reputación.	X				Neutralizable
Humanidad en la Entidad.	X	X	X	X	Sostenible

**V** = Valiosa

**R**= Rara, escasa, difícil de obtener

**I**= Inimitable, difícil de copiar

**O**= Organizada, tenemos perfiles, recursos, sistemas, procesos, para aprovecharla.

V	R	I	O	Tipo de Ventaja
X				NVD
✓	X			VDN
✓	✓	X		VDT
✓	✓	✓	X	★ VDE
✓	✓	✓	✓	VDS

No Ventaja Diferencial

Ventaja Diferencial Neutralizable

Ventaja Diferencial Temporal

Ventaja Diferencial por Explotar

Ventaja Diferencial Sostenible



## 2. ANÁLISIS INTERNO

### B. GRID ANÁLISIS FUNCIONAL SISTEMÁTICO

[Valorar realización general, por áreas, o ambos]

<p><b>FORTALEZAS CLARAS (Cuidarlas / Potenciarlas / Expandirlas)</b></p> <p>Profesionalidad. Calidad del servicio prestado. Relación con el sector primario.</p>	<p><b>Posibles mejoras / innovaciones para el futuro</b></p> <p>Infraestructuras para la prestación de servicios.</p> <p>Diversificación de la actividad del Centro Especial de Empleo.</p> <p>Transformación digital.</p> <p>Organización interna y cultura.</p>
<p><b>FUNCIONA BIEN (Consolidarlo / Reforzarlo)</b></p> <p>Gran dependencia al sector primario (agricultura-cooperativas). Dependencia de administraciones públicas. Uso de nuevas tecnologías. Exclusividad de relación con el sector primario.</p>	
<p><b>VULNERABLE (Mejorar / Replantear / Cambiar)</b></p> <p>Mayor sentimiento de pertenencia a la Entidad por los trabajadores y/o familiares. Infraestructuras para la prestación de servicios</p>	



## III. Generación de Estrategias

# 1. MATRIZ DAFO

[Valorar realización general, por áreas, o ambos]

<b>Entorno</b>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Entorno laboral favorable para la actividad que desempeñamos. Agricultura en auge.</li> <li>-Diversidad de sectores laborales.</li> <li>-Mayor concienciación de la sociedad sobre la discapacidad y los recursos adecuados.</li> <li>-Existencia de legislación que ampara los derechos de las personas con discapacidad.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-La localidad vive principalmente del sector primario, concretamente de la agricultura y de los frutos rojos.</li> <li>-Familias tradicionales-problemas económicos familiares.</li> <li>-Escasas fuentes de financiación/recursos.</li> <li>-Cambios legislativos.</li> <li>-Cambios volátiles del mercado.</li> <li>-El sector económico no genera empleo de calidad.</li> </ul>	<b>Entorno</b>
<b>Interior</b>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estabilidad del Centro de Atención Infantil Temprana por la firma de concierto.</li> <li>-Profesionales especializados.</li> <li>-Infraestructuras propias.</li> <li>-Capacidad económica autosuficiente en casi un 50%.</li> <li>-Ser una entidad flexible.</li> <li>-Prestación de recursos de calidad.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Carga que supone para la entidad los gastos de personal.</li> <li>-Depender de administraciones económicamente en un 60%.</li> <li>-Escasos voluntarios.</li> <li>-Depender exclusivamente de un único sector.</li> <li>-Pocos recursos autogenerados.</li> </ul>	<b>Interior</b>

## 2. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

### A. COMPETENCIA ESENCIAL

- Infraestructuras propias.
- Personal cualificado.
- Concierto y convenios consolidados.
- Cierta estabilidad económica.
- Estructura organizativa.

### B. FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO

- Desvincularnos del local cedido por el Ayto de Moguer desde el cual se presta el Servicio de Atención Infantil Temprana.
- Garantizar nuestra estabilidad económica.
- Delimitar las responsabilidades de cada perfil profesional. Identificar con claridad los procesos y cómo se regulan.

### C. ESTRATEGIA BÁSICA

- Elaborar un plan estratégico.
- Elaborar un plan de captación de fondos.
- Elaborar un plan de comunicación.

## IV. Definición Estratégica

**Eje Estratégico 1:** Intervención y apoyo pleno a las personas con discapacidad.

Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas o Proyectos
1. Contribuir a que cada persona con discapacidad y su familia puedan desarrollar su proyecto de vida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº reuniones con familiares y usuarios.</li> <li>-Nº de usuarios atendidos en cada servicio.</li> <li>-Nº de viviendas tuteladas.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Información y orientación a familias y usuarios.</li> <li>2. Ofrecer servicios de atención temprana, logopedia, educación especial, atención ocupacional y empleo.</li> <li>3. Ofrecer servicio de atención residencial.</li> </ol>
2. Conseguir más oportunidades de trabajo para las personas con discapacidad en empresas ordinarias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº de empresas con las que se realiza prospección.</li> <li>-Nº de itinerarios realizados.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar prospección con empresas mercantiles.</li> <li>2. Realizar itinerarios personalizados de inserción con personas con discapacidad.</li> </ol>
3. Usar nuevas tecnologías para aumentar la autonomía y calidad de vida de las personas con discapacidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº recursos tecnológicos analizados e implementados en 2021.</li> <li>-Nº acciones formativas didácticas realizadas.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer los recursos tecnológicos que existen e implementar los más adecuados a nuestros usuarios/as.</li> <li>2. Realizar acciones formativas didácticas.</li> </ol>
4. Promover su inclusión como ciudadano de pleno derecho, contribuyendo a la creación de una sociedad más justa y solidaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº acciones en las que participa.</li> <li>-Nº de actividades promovidas.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participar en acciones que favorezcan la visibilidad de las personas con discapacidad.</li> <li>2. Promover actividades reivindicativas en el ámbito social más cercano</li> </ol>

**Eje Estratégico 2:** Disfrutar de un equipo humano adecuado e implicado con los valores de la Entidad.

Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas o Proyectos
1. Promover el sentimiento de pertenencia entre el equipo de profesionales de AP	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº de reuniones llevadas a cabo en 2021.</li> <li>-Nº sugerencias/propuestas presentadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Realización de reuniones trimestrales para comunicar los avances de la entidad y puesta en común de las necesidades individuales y/o colectivas de los trabajadores así como los logros.</li> <li>2. Implantar un buzón de sugerencias/ideas/propuestas de mejora.</li> </ul>
2. Tener un equipo humano capacitado	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº de profesionales que realizan formación.</li> <li>-Nº de acciones formativas realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar formación relacionada con su profesión anualmente para la actualización de sus competencias.</li> </ul>
3. Mejorar la figura del voluntariado en la Entidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº de personas que se incorporan como voluntarias a la Entidad.</li> <li>-Nº voluntarios formados</li> <li>-Nº acciones formativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar un día de puertas abiertas en la entidad dando a conocer quiénes somos y qué servicios se prestan.</li> <li>2. Realizar acciones formativas</li> </ul>
4. Dar respuesta a las necesidades de los usuarios/as del Centro Ocupacional relacionadas con la movilidad física.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº usuarios/as que se benefician del servicio de fisioterapia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporación de un/una profesional fisioterapeuta al servicio de atención ocupacional.</li> </ul>

**Eje Estratégico 3: Impulsar la sostenibilidad económica de Abriendo Puertas (empresas-clientes)**

Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas o Proyectos
1. Aumentar los Recursos Propios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº procesos analizados.</li> <li>- Automatizar y optimizar la producción.</li> <li>-Tiempo de ejecución.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión de los procesos de gestión.</li> <li>2. Rotación y especialización en los puestos de trabajo.</li> </ol>
2. Diversificación de Sectores y Actividad productiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº de participantes en Congresos.</li> <li>-Nº estudios de mercado realizados.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incrementar las actividades productivas del Centro Especial de Empleo.</li> <li>2. Reuniones con organizaciones empresariales y empresas del sector.</li> <li>3. Participación en congresos y exposiciones de sectores interesantes y que consideremos oportunidad de negocio.</li> <li>4. Estudio de mercado de nuestro entorno. Situación, tendencia, competencia.</li> </ol>
3. Reducir porcentaje del gasto de personal en los presupuestos anuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gasto de personal en Euros.</li> <li>-Nº de voluntarios.</li> <li>-Nº de bonificaciones conseguidas.</li> <li>-Nº de prácticas.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ajuste de los ratio profesional/usuarios</li> <li>2. Buscar bonificaciones en los contratos.</li> <li>3. Acuerdos para la realización de practicas.</li> <li>4. Promover la colaboración de voluntarios.</li> </ol>
4. Ser autosuficientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de conciertos.</li> <li>-Porcentaje de financiación de cada subvención.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Priorizar sobre subvenciones con porcentaje alto de financiación y menor complejidad en su tramitación y justificación.</li> <li>2. Concierto para Centro Ocupacional.</li> </ol>
5. Búsqueda de nuevas Fuentes de Financiación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº empresas que participan.</li> <li>- Nº de actos</li> <li>- Nº de socios/donantes.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover la participación en pequeños proyectos a empresas del entorno.</li> <li>2. Captación de nuevos socios o donantes.</li> <li>3. Promover actos para la captación de fondos.</li> </ol>



**Eje Estratégico 4:** Mejorar la eficacia de la comunicación, sensibilización e incidencia para ser referentes en el entorno comarcal.

Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas o Proyectos
1. Incrementar nuestra actividad comunicativa a fin de elevar la visualización de nuestros servicios y que sean reconocibles como herramienta de transformación.	-Elaboración de plan de comunicación y de las acciones realizadas digitalmente. -	1. Proponer y seleccionar al equipo humano responsable de tareas comunicativas. 2. Desarrollar un Protocolo/estrategia de comunicación de las actividades y/o Servicios 3. Definir aspectos clave comunicativos: Público objetivo, mensaje, canal, distribución.
2. Entender y utilizar de forma eficiente los nuevos canales digitales de comunicación social con objeto de llegar a mas personas y de manera más eficaz.	-Nº de personas formadas. -Nº de acciones realizadas.	1. Diseñar una estrategia formativa del equipo humano es su conjunto. 2. Formación específica en RRSS y NNTT de comunicación al personas clave. 3. Diseña Evaluaciones de las acciones comunicativas-
3. Incidir en las estrategias públicas locales y provinciales de gestión de recursos públicos a fin que garanticen los derechos de las personas con discapacidad	Nº de foros activos. Nº de reuniones con representantes políticos. -Nº de encuentros. -Nº de eventos realizados.	1. Detectar y participar en foros, equipos de trabajo, etc relacionado con nuestro ámbito de actuación. 2. Participación en actividades/ reuniones y eventos en el marco de la Admón. Pública.
4. Mejorar nuestra política de transparencia mostrando nuestra actividad al mayor número de personas y entidades posible.	-Memorias anuales publicadas de todos los servicios. -Nº de publicaciones en la web. -Sello de acreditación conseguido.	1. Conseguir acreditación F. Lealtad. 2. Auditoria Contable Y de Servicios 3. Garantizar la publicación en la web de documento clave asociados a la transparencia.

**Eje Estratégico 5: Transformación cultural y digital de la Entidad.**

Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas o Proyectos
1. Lograr que la cultura de AP sea efectiva y equilibrada.	-Nº de trabajadores que tiene conocimiento previo de la cultura de AP.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un diagnóstico de la cultura</li> <li>2. Conocer la situación actual en relación a la práctica de los valores y comportamientos.</li> </ol>
2. Integrar la tecnología digital en todos los servicios.	-Nº de herramientas digitales aplicadas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar herramientas digitales y tecnológicas a nuestros métodos de trabajo para una mayor eficiencia.</li> </ol>
3. Diseñar un Plan de transformación cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº de entrevistas realizadas.</li> <li>-Nº de miembros.</li> <li>- Nº acciones realizadas</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar diferentes entrevistas a personas relevantes de nuestros grupos de interés para tener su feedback sobre las necesidades de cambio y transformación.</li> <li>2. Elaborar el plan de transformación y de cambio.</li> <li>3. Hacer partícipes a todos los miembros de la Entidad de los objetivos, de la visión y del cambio a través de acciones de comunicación.</li> </ol>
4. Realizar un conocimiento detallado de la estructura de nuestra Entidad	Nº de procesos que se pueden digitalizar.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar o estudiar los procesos que actualmente tenemos y cómo es posible que mejorase mediante la digitalización</li> </ol>

## V. Implantación de la Estrategia

## Orientaciones generales sobre Presupuestación, Planes de Acción, Comunicación, Seguimiento, Alineamiento organizativo (estructura, procesos y sistemas, gestión del cambio, análisis riesgos... (1)

### Presupuesto:

Recursos propios, donaciones, convenios, concierto, proyectos concretos puntuales, subvenciones. Plan de captación de fondos.

### Comunicación:

Encuentros, eventos, redes sociales, notas de prensa, participación en foros, publicación web y edición física del Plan.

### Planes de acción:

Apoyo específico del Programa Talento Solidario, incorporación a los planes de trabajo, participación e implicación de todo el equipo humano, esfuerzo colectivo a nivel local (político, familia, trabajadores, empresarios).

### Alineamiento organizativo:

Reuniones con las personas implicadas, revisión de los procesos, incorporación de nuevas herramientas y métodos de trabajo.

## **Orientaciones generales sobre Presupuestación, Planes de Acción, Comunicación, Seguimiento, Alineamiento organizativo (estructura, procesos y sistemas, gestión del cambio, análisis riesgos... (2)**

Seguimiento:

Memorias anuales de la entidad y de cada uno de los servicios, Asamblea General de socios, evaluación continua.