

PRESENTACIÓN

I.-INTRODUCCIÓN.....

I.1) LA ASOCIACIÓN: MISIÓN, VISIÓN, VALORES

I.2) EL CONTEXTO GENERAL EN EL QUE SE FORMULA EL PLAN ESTRATÉGICO

II.DIAGNÓSTICO

III.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2023-2025 Y ÁREAS DE ACTUACIÓN

.....
III.1) Área de Ciudadanía y Vida en Comunidad

III.2) Área de Desarrollo Institucional

III.3) Área de Gestión del capital Humano

III.4) Área de Innovación y Digitalización

III.5) Área de Gestión Financiera/Recursos

III.6) Área de Comunicación

IV.- CONCLUSIÓN



PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico de la Asociación AMIBIL para el periodo 2023-2025 define las líneas de acción y las prioridades para los próximos tres años. En su elaboración se ha tenido en cuenta, por una parte, el análisis de la actividad realizada en el plan anual del 2022 y el análisis del DAFO. La elaboración del DAFO ha permitido realizar una reflexión sobre las fortalezas de nuestra entidad, así como las debilidades con las que nos encontramos para, a partir de su valoración, plantear las líneas estratégicas de acción en las que se basarán nuestros objetivos institucionales.

Hemos realizado un trabajo práctico, participativo que analiza aquello que hemos hecho y cuáles han sido los resultados, y valora estos resultados en relación con el diseño del nuevo plan de acción, los valores y la misión de la Asociación. Estamos convencidos de que Plan Estratégico es un instrumento de trabajo realista y coherente; un Plan de Acción para los próximos tres años que expresa en realidades tangibles los valores y los principios que animan nuestro compromiso de servicio a la sociedad. Sin embargo, lo concebimos con un alto grado de sensibilidad para permitir su adaptación a escenarios que resultan difíciles de anticipar.

La elaboración del Plan Estratégico de AMIBIL en algunos aspectos está en línea con la elaboración del plan estratégico de Plena Inclusión para los años 2022 y 2025. El escenario en el que nos encontramos ambas entidades es coincidente si bien en nuestro caso tenemos que resaltar nuestra propia idiosincrasia y el carácter de zona rural. Es un documento que guiará nuestras acciones en los próximos años y que sintonizará con los Objetivos de Desarrollo Sostenible(ODS).

Deseamos expresar nuestro reconocimiento a las instituciones y donantes públicos y privados, que con su apoyo y contribución económica hacen posible la realización de este trabajo. A los socios y a todos los beneficiarios, protagonistas de nuestras acciones, a los voluntarios y al equipo de profesionales que cada día afrontan esta tarea con renovado esfuerzo.

Este documento fue aprobado por la Junta directiva en su reunión del 15 de diciembre del 2022.

José Daniel Arias Moreno
Presidente

I.- INTRODUCCIÓN

I. 1) LA ASOCIACIÓN: MISIÓN, VISIÓN, VALORES

La Asociación AMIBIL es una institución privada, sin ánimo de lucro formada por familias de personas con discapacidad intelectual y del desarrollo de Calatayud y su Comarca. Desde sus orígenes en 1994, ha venido desarrollando un trabajo intenso y de esfuerzo diario de las familias quienes además de cuidar y educar a sus hijos, han tenido que defender los derechos de estos. Frente a una postura de espera han trabajado para progresar, convencer y contar con el respeto de toda la sociedad bilbilitana y de su comarca hacia lo que significa ser persona con discapacidad intelectual y hacia lo que significa trabajar por y para este colectivo.

Familias y técnicos en equipo y con mucha voluntad, se convierten en gestores de un gran proyecto: “Dotar de identidad y de Dignidad la atención de personas con discapacidad intelectual”; “Atender desde la Prevención”, desde los primeros años de vida; “Atender con continuidad” a lo largo del desarrollo vital de la persona; Conseguir que esa atención sea en “su entorno” evitando el desarraigo, el sufrimiento; “Contribuir a mejorar nuestra sociedad generando riqueza social y económica” y sobre todo, conseguir que “la persona con discapacidad sea parte activa de su comunidad”. Con este escenario en el espacio y el tiempo, AMIBIL ha desarrollado el proyecto de “inclusión social” de un grupo de personas que venía tradicionalmente siendo excluido de su comunidad.

MISIÓN

Identificar y atender a las demandas de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y a sus familias de Calatayud, su Comarca y por extensión de comarcas colindantes generando y promoviendo los recursos, servicios y programas necesarios de acuerdo a los criterios de calidad de PLENA INCLUSIÓN, posibilitando de esta manera su inclusión como ciudadanos de pleno derecho en una sociedad justa y solidaria.

VISIÓN

“AMIBIL” pretende constituirse en una entidad de referencia en el ámbito asistencial formado por personas y equipos donde las familias, usuarios y trabajadores se esfuerzan para alcanzar niveles de excelencia a la atención a las personas con discapacidad intelectual y/o del desarrollo en coordinación con los agentes de la comunidad, en colaboración con las administraciones competentes y con entidades públicas y privadas desde los diferentes ámbitos de la sociedad.

VALORES

- ✓ El respeto, la transparencia y la claridad son claves en nuestro día a día.
- ✓ Practicamos el “estar con el discapacitado” y no sólo al lado de él.

ASOCIACIÓN AMIBIL. PLAN ESTRATÉGICO 2023-2025

- ✓ Trabajamos desde el asociacionismo con un gran sentido de la responsabilidad y del derecho.
- ✓ La prevención y la promoción de la autonomía constituyen los principios básicos de la atención a nuestros usuarios, a través de programas centrados en la persona atendiendo a sus capacidades, necesidades e intereses.
- ✓ Desde la ética profesional y desde el trabajo en equipo, familias y profesionales trabajamos con ilusión mejorando nuestras relaciones interpersonales y de comunicación.
- ✓ Somos una entidad con presente, abierta a la comunidad pero, sobre todo, nos creemos con gran proyección de futuro, tenemos un gran compromiso con nuestros representados a los que atendemos con honestidad e integridad y desde la no discriminación.

Los valores que configuran la misión institucional de la Asociación se concretan en los siguientes fines institucionales:

- a) Defender la dignidad y los derechos de las personas con discapacidad.
- b) Atender las demandas de las personas discapacitadas de Calatayud y su Comarca gestionando los recursos adecuados en cada momento, especializándonos y diversificándonos.
- c) Apoyar a las familias para conseguir mejorar las condiciones de vida de estas personas.
- d) Representar a sus miembros ante los Organismos Públicos, entidades privadas y otras personas físicas y jurídicas que puedan relacionarse con los problemas que afectan al colectivo de personas con discapacidad.
- e) Implicar a las autoridades y cooperar con ellas para la adopción de medidas encaminadas a solucionar los problemas de este colectivo de estas personas.
- f) Representar a sus miembros ante los Organismos Públicos, entidades privadas y otras personas físicas y jurídicas que puedan relacionarse con los problemas que afectan al colectivo de personas con discapacidad.
 - g) Implicar a las autoridades y cooperar con ellas para la adopción de medidas encaminadas a solucionar los problemas de este colectivo
 - h)
 - i) Promover la información y difusión de los problemas y soluciones que afectan al colectivo de personas con discapacidad
 - j) Contactar e intercambiar con otras asociaciones similares, nacionales o extranjeras, ideas, conocimientos y experiencias
 - k) Implicar al resto de los ciudadanos en nuestros proyectos para que nos conozcan y consideren a la persona discapacitada parte activa de la comunidad.
 - l) Innovar con proyectos que se materialicen en la inclusión social satisfactoria de las personas con discapacidad en Calatayud y su Comarca.

- m) Establecer programas dirigidos a estimular las capacidades de las personas discapacitadas orientados a lograr el máximo de autonomía personal y de integración social.
- n) Promover la inclusión en los ámbitos educativo, laboral y social de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo.
- o) Promover la participación efectiva de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo en la vida del movimiento asociativo FEAPS.
- p) Promover el empoderamiento y la autodeterminación de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo.
- q) Promover el voluntariado. Facilitar su formación específica y propiciar su motivación.
- r) Promover actitudes sociales positivas hacia la persona con discapacidad intelectual o del desarrollo, y en tal sentido, fomentar una imagen digna y fiel de ésta.
- s) Velar por la gestión de la imagen del movimiento asociativo FEAPS.
- t) Velar por el sistema de evaluación de calidad y el código ético como instrumentos claves para articular los mecanismos para cumplir los requisitos de pertenencia a FEAPS.

I.2) EL CONTEXTO GENERAL EN EL QUE SE FORMULA EL PLAN ESTRATÉGICO

Nos encontramos ante un cambio de época con una profunda incertidumbre acerca del desarrollo futuro de la sociedad y de la economía. La pandemia COVID-19 ha intensificado riesgos que ya se manifestaban con anterioridad como son el desafío demográfico concentrándose la población en las grandes ciudades y el consecuente despoblamiento de la zona rural, el envejecimiento y la migración; la revolución tecnológica; el aumento de las desigualdades; la crisis económica que obliga a guardar lo que se dispone y a rentabilizar al máximo los recursos de los que disponemos.

Existe incertidumbre sobre cómo se producirá la recuperación, pero los efectos de la crisis en España van a ser severos y prolongados, y una lección aprendida de crisis anteriores es que cuando los indicadores macroeconómicos comienzan a recuperarse, los grupos vulnerables lo hacen mucho más lentamente.

El movimiento asociativo de AMIBIL en línea con el movimiento asociativo de Plena Inclusión tiene que contribuir a la respuesta de todos estos retos, fomentando políticas y comunidades más inclusivas y velando porque nadie se quede atrás como plantea la agenda 2030 de Naciones Unidas. Uno de los grandes objetivos estratégicos debe ser el de la transformación hacia una entidad más sostenible. En este sentido el movimiento asociativo debe caminar por este enfoque que combina rapidez adaptativa y fortaleza organizativa. El movimiento asociativo de AMIBIL en línea con Plena Inclusión se ha de proyectar en el futuro con una mayor apertura a todo tipo de conexiones, contribuciones y colaboraciones y así podrá afrontar con mayor solvencia los futuros retos que surjan en el ámbito de la discapacidad y de nuestra sociedad.

El nuevo concepto de discapacidad intelectual

La recién publicada decimosegunda revisión de la “Discapacidad intelectual: Definición, diagnóstico, clasificación y sistema de apoyos” de la AAIDD (Asociación Americana de Discapacidad Intelectual y del Desarrollo) confirma el enfoque holístico, basado en un plan gobernado por la persona y sus familias en contextos comunitarios. Un planteamiento científico que limita el peso del diagnóstico en todo el proceso de determinación de apoyos. La AAIDD ha dado una nueva definición de discapacidad intelectual que habla de persona en su contexto y situación.

Ahora el diagnóstico es menos importante para elegir los apoyos que necesita una persona. Por ello es objetivo estratégico de este plan establecer los apoyos necesarios de las personas usuarias de nuestros recursos y hacer seguimiento de estos (coloquialmente lo que denominamos “bucear”, llegar a sus verdaderas necesidades de apoyo e intervención para conseguir mejorar su calidad de vida)

El empleo futuro

El mundo del trabajo se está viendo muy afectado por la crisis, con pérdida significativa de empleos y aumento significativo de las tasas de desempleo. Una incertidumbre adicional es en el mundo rural en el que se necesita de una mayor apuesta por el empleo pero que no se podrá alcanzar sin una discriminación positiva hacia la España vaciada. Todavía se hace más exigente la dignificación del sector asistiendo desde 2022 a la implantación del nuevo convenio laboral lo que supone un esfuerzo para la entidad en la captación de recursos económicos para mantener una plantilla de calidad y que cuide a las personas; es la inversión más relevante para poder avanzar y promover nuestro talento. En este sentido la inversión será exitosa contando en nuestros equipos con personas que están en línea con la organización con su misión, visión y valores.

Debemos priorizar la equidad retributiva, el reparto equitativo de tareas, los procesos de conciliación, los procesos formativos, la adecuación a nuevos modelos de trabajo así como la creación de empleo para personas con discapacidad intelectual y del desarrollo.

Las políticas sociales

En los próximos años, las políticas sociales van a estar condicionadas por los límites de endeudamiento. Este hecho obligará a las entidades a una política de optimización de recursos. Nuevos retos, nuevas necesidades, el envejecimiento, las personas con grandes necesidades de apoyo, las familias, la desinstitucionalización, la economía de los cuidados...son aspectos que marcarán las nuevas políticas sociales.

Sensibilidades sociales emergentes

Como efecto de la pandemia, se ha observado la emergencia de sentimientos y actitudes en la sociedad que influirán en los parámetros del futuro lo que hace aún más necesario legitimar los derechos del colectivo de personas con discapacidad intelectual y las demandas del propio movimiento asociativo que puede verse afectado por la emergencia de otras entidades con o sin ánimo de lucro. En este contexto general descrito, en los próximos tres años la Asociación tiene que adoptar medidas que le permitan hacer frente al nuevo entorno y las nuevas políticas sociales emergentes con el fin de afianzar su presencia en el ámbito de lo social en su entorno más próximo.

Como consecuencia, las opciones de crecimiento para la Asociación estarán asociadas a la situación económica, a las políticas sociales contando con la aportación de las propias familias, socios protectores, colaboradores y donantes.

Contexto Interno de la Institución

En cuanto al contexto interno de la institución, se hace necesario avanzar hacia un modelo de organización en el que todos entendamos, especialmente los profesionales, que nuestra estructura requiere de flexibilidad y agilidad que permitan ajustar los recursos humanos y los gastos en función de las disponibilidades, y adaptarnos al entorno cambiante que sin duda tenemos por delante los próximos tres años.

La mejora de la calidad en la gestión es una constante en la Asociación que es consciente de que sólo a través de unos procedimientos claros y conocidos por todos los trabajadores y colaboradores se pueden optimizar los recursos y alcanzar los objetivos con la máxima eficiencia. Es objetivo mejorar las herramientas de cumplimiento normativo, buen gobierno, gestión administrativa, gestión de rrhh, transparencia y rendición de cuentas como elementos de seguridad y reputación social.

En el ámbito organizativo y de gestión actual, además de los procedimientos que ya existen, se hace necesario consolidar y desarrollar nuevos protocolos y sistemas internos en todas las Áreas de la Asociación para poder cumplir los estándares de calidad que exigen tanto nuestra propia confederación como la propia legislación nacional, autonómica y la Unión Europea, con quienes ya estamos trabajando. Además, se hace necesario una mayor coordinación entre las diferentes Áreas de la Asociación y más trabajo en equipo (considerando la plantilla en su totalidad junto a familias y voluntarios) entendiendo que todos somos partes importantes y necesarias para un mejor funcionamiento de nuestra organización.

AMIBIL ha adquirido un gran compromiso con un estilo de liderazgo ético basado en la transparencia, la coherencia, la participación y la democracia. Los valores de compromiso, responsabilidad social, altruismo y solidaridad, integridad y confianza forman y deben formar parte de las actuaciones de la organización. Este compromiso necesita ser refrendado por todos los grupos de interés para convertirse en una herramienta útil que empodere no solo al órgano de gobierno sino al conjunto de grupos de interés con los que la entidad se relaciona

ASOCIACIÓN AMIBIL. PLAN ESTRATÉGICO 2023-2025

(usuarios, profesionales, voluntarios..). Los asociados a la entidad así como los trabajadores deben difundir estos valores del buen gobierno para generar confianza en la sociedad. Para ello debemos ser transparentes y poner a disposición de las personas que se relaciona o no con nuestro proyecto un canal de denuncias garantizando así dicha transparencia.

Uno de los compromisos más relevantes para el órgano de gobierno de nuestra entidad es la permanencia en la actualidad del término minusválido en la denominación de esta. Se reconoce el hecho de que nuestra entidad es conocida por el término AMIBIL que en su origen corresponde a Asociación de minusválidos BÍbilis; de que se ha hecho muy difícil llegar al momento actual en el que se conoce qué es AMIBIL y se reconoce su trabajo y es por ello que las familias en asamblea del han decidido mantener el término "AMIBIL" como marca y modificar la denominación de la entidad pasando de ser Asociación de Minusválidos BÍbilis a Asociación de familias de personas con discapacidad intelectual y del desarrollo de Calatayud y de su comarca. Por tanto, es objetivo general de este plan estratégico garantizar la coherencia entre "hacer lo que decimos y decir lo que hacemos como un binomio indispensable en la constitución de relaciones de confianza con todos nuestros grupos de interés" siendo una gran incoherencia a corregir durante los años de duración de este plan estratégico la denominación de la entidad.

En el ámbito económico el incremento de plazas concertadas, la captación de fondos y la comunicación externa han mejorado en este último año diversificando las fuentes de ingresos y promoviendo el impulso de la financiación privada, si bien constituye un objetivo estratégico necesario para nuestra organización la estabilidad económica a través de la concertación de las plazas. A través del trabajo en red con Plena Inclusión Aragón, se están realizando acciones y gestiones para conseguir mejorar la financiación pública de nuestros recursos con el incremento del coste plaza y tratar de disminuir las listas de espera en algunos casos de años para acceder a la adjudicación de plaza. Esta financiación nos ayudará a mejorar los servicios prestados.

No ocurre así con las ayudas necesarias para apoyos en el ocio, tiempo libre y deporte y lo mismo para promocionar el asociacionismo o atender a las familias, esta financiación es 100% privada lo que nos lleva a ajustar nuestro presupuesto anual.

Se ha ido aumentando poco a poco la visibilidad y la base social incrementándose en los últimos años el número de socios numerarios, pero aún queda mucho por hacer. Para aumentar sensiblemente la visibilidad y la base social, hay que dedicar mayor esfuerzo a la captación de socios protectores, colaboradores y empresas, así como buscar alianzas con el sector privado. Las limitaciones y dificultades las encontramos al vivir en zona rural ya que estamos asistiendo a la marcha de las empresas y con ello a la disminución de la población. Todo ello lo haremos sin olvidar los esfuerzos encaminados a la fidelización de los donantes actuales. Seguiremos cuidando especialmente nuestros estándares de confianza y transparencia que caracterizan a la Asociación AMIBIL desde sus comienzos.

En esta línea, debemos seguir potenciando las alianzas público-privadas, la línea de la Responsabilidad Social Empresarial y la Consultoría, siendo ésta otra de

nuestras grandes prioridades. El interés creciente del sector privado en participar en la Responsabilidad Social a través de sus políticas de RSE y RSC supone una gran oportunidad para las entidades con el fin de establecer alianzas estratégicas. En el ámbito de la Responsabilidad Social Compartida, a través de su RSC, las empresas tratan de tener una mayor presencia en el Tercer Sector Social estableciendo alianzas estratégicas a medio-largo plazo e implicándose cada vez más en los proyectos. Los beneficios más importantes para una empresa en colaborar con una ONG tienen que ver con la imagen de la empresa tanto interna como externa. Además, las empresas buscan alianzas en las que compartan una misión/visión. Con estas premisas previas, y conscientes de que la transparencia y la sinceridad en las relaciones empresa-entidad se perfilan como claves para que una alianza estratégica de este tipo funcione, durante todos estos años la Asociación ha ido iniciando ya algunas gestiones en este ámbito de la responsabilidad social corporativa (RSC) como ha sido la fidelidad con las empresas patrocinadoras de nuestro calendario, empresas con las que se ha establecido una relación de confianza. En este sentido, y dado que la RSC es un área que está mejorando su presencia en los organigramas de las empresas como oportunidad de desarrollo empresarial (somos empresa de economía social), la programación del trienio 2023-2025 incluye la realización de la memoria de responsabilidad social de nuestra entidad y su presentación a empresas de nuestro entorno y fuera de este, así como a nuestros asociados, administraciones públicas y entidades privadas.

En el ámbito de los Recursos Humanos, AMIBIL en línea generales ha crecido vertiginosamente especialmente en los últimos 6 años debido principalmente a la puesta en marcha de la unidad residencial. Este hecho ha marcado sin duda alguna la gestión del capital humano ya que había que incorporar a personas de forma a muy corto plazo y a la vez tenían que alinearse con la cultura de la entidad en muy poco tiempo. La consecuencia ha sido un índice de rotación elevado ya que en su mayor parte eran personas de fuera de nuestro territorio con lo que su permanencia iba a ser corta o eran personas poco motivadas con la cultura de la entidad. Realmente han sido muy pocas las personas que han permanecido en la entidad lo que ha obligado a la búsqueda del talento de forma rápida con unos perfiles muy concretos. La parte positiva de esta situación la encontramos en que en los momentos actuales nos tenemos que acostumbrar al cambio continuo, a vivir con ello a adaptarnos a la incertidumbre y es lo que hemos venido haciendo, no nos pilla de sorpresa. Económicamente no sabemos cómo van a evolucionar la situación lo que seguramente nos obligará a tomar decisiones constantemente. Vivir en zona rural supone tener menos opciones de captación de talento lo que nos obligará a rotaciones más frecuentes.

Consideramos por tanto que la gestión del capital humano es parte fundamental del plan estratégico diseñado para los próximos tres años. En la actualidad se hace necesario ajustar expectativas entre la entidad y sus trabajadores. Se hace necesario entender que para crecer es necesario que se alineen la marca AMIBIL con la confianza y fidelidad de los trabajadores hacia la cultura de la entidad. Se hace necesario trabajar por proyectos y poder disponer del personal necesario para su desarrollo.

En el área de la comunicación se hace necesario seguir fortaleciendo tanto la comunicación interna como la externa para que consigamos transmitir con

eficacia tanto en los aspectos relacionados con los grupos de interés como para reflejar la asociación, como lo que en realidad es: “una institución que gestiona recursos privados y públicos con alto nivel de profesionalidad y eficiencia, y cuya gestión le ha llevado a colocarse entre las primeras instituciones de atención a personas con discapacidad intelectual y del desarrollo de Plena Inclusión Aragón.

En definitiva, la Asociación AMIBIL deberá realizar una transformación para afrontar los importantes retos que se presentan en los próximos años. Este proceso de cambio implicará un esfuerzo de coordinación e integración de los protocolos de funcionamiento de toda la organización y una inversión financiera que facilite los recursos necesarios para su correcta ejecución, sin olvidar, además, el componente de “innovación” en todas sus actuaciones futuras.

II. DIAGNÓSTICO

Para realizar el diagnóstico (análisis DAFO) de AMIBIL se ha constituido un grupo formado por familias, miembros de la junta directiva, profesionales de atención directa, personal de administración y servicios generales y personas con discapacidad que han trabajado con la dirección-gerencia. Se establecieron diferentes aspectos para su estudio en el análisis DAFO. Estos aspectos se han trabajado individualmente y por grupos por todos los trabajadores de la entidad aportando sus conclusiones durante las tres reuniones de trabajo en gran grupo establecidas para tal fin.

Se valoran como fortalezas:

- La existencia de una cultura del trabajo asociativo en red con nuestra federación Plena Inclusión
- Vivir en zona rural ya que supone mayor proximidad y mayores oportunidades de inclusión.
- La existencia de una cultura de planificación estratégica
- El trabajo en red en coordinación con agentes sociales, sanitarios y educativos de la comunidad
- El ser flexibles en la atención adaptándonos a las necesidades.
- Nuestra cartera de servicios y programas
- La consideración de la entidad como empresa social que ha creado empleo y retenido población
- Las instalaciones de nuestros recursos
- Ser entidad declarada de utilidad pública

- Disponemos de un equipo humano y profesional que trabajo en equipo, si bien es un aspecto a mejorar
- Haber desarrollado una cultura de organización lo que es a la vez una oportunidad para seguir creciendo y mejorando
- Tenemos definidas las competencias y funciones del equipo de trabajo, si bien es un aspecto a mejorar
- Ser estrictos en los cumplimientos administrativos y legislativos
- El sentimiento de identidad y de pertenencia especialmente en las familias fundadoras, profesionales de mayor trayectoria en la entidad y usuarios. Se necesita implicar a los nuevos profesionales y nuevas familias.
- Nuestras relaciones y participación en el entorno
- La defensa de la permanencia en el territorio
- La implicación en el proyecto de familias, profesionales, voluntarios y colaboradores es positiva en relación al entorno de Plena, pero debemos mejorarla.
- La experiencia en el sector de la discapacidad
- La capacidad técnica de gestión
- Damos imagen de entidad profesional, fuerte, con calidad
- La comunicación externa ha mejorado especialmente en el último año.
- Los canales de comunicación interna son eficientes, pero sin embargo no son eficaces.
- Somos la única entidad en nuestra comarca y comarcas limítrofes en la atención a personas con discapacidad intelectual
- Trabajamos con educación, con buenas prácticas en las relaciones internas y externas
- Tenemos cultura de gestión de la calidad
- Proporcionamos atención desde la infancia acompañando a la persona y a su familia a lo largo del ciclo vital.
- Hemos creado empleo.
- La conexión con otras organizaciones de nuestra comunidad
- Nuestro concepto de discapacidad intelectual y del desarrollo en línea con su evolución.
- Gozar del reconocimiento social por parte de la comunidad
- Nuestros procesos de atención a las familias flexibles, con una capacidad de respuesta rápida y adaptada.

- La experiencia y formación del equipo de trabajo.
- Nuestra imagen corporativa
- Nuestra misión, visión y valores
- Prestamos atención a las personas con grandes necesidades de apoyo y a sus familias en nuestros recursos, pero estos no son suficientes.

Detectadas nuestras fortalezas consideramos como principales áreas de mejora:

1-La atención a las nuevas necesidades. Debemos seguir siendo impulsores de innovación en nuestro territorio. La innovación ha sido y debe ser seguir siendo el impulso de grandes avances desde el movimiento asociativo. Por ello seguirá siendo objetivo estratégico para los próximos años poner en marcha proyectos ambiciosos que suponga mejorar la calidad de la atención con nuevas fórmulas y respuestas desde modelos sociales y comunitarios de intervención. Modelos que supongan atender especialmente a personas con gran riesgo de exclusión:

- Personas con discapacidad intelectual y problemas de salud mental
- Personas con discapacidad intelectual y problemas de comportamiento
- Personas con discapacidad intelectual, gran dependencia y dificultades de salud
- Personas con discapacidad intelectual sin hogar o pobres
- Personas con discapacidad intelectual menores

Modelos que supongan nuevos recursos como pueden ser viviendas tuteladas, módulos residenciales de menor tamaño para grandes afectados, separar las unidades de gestión administrativa de los recursos destinados a vivienda, diseñar entorno amables, accesibles, naturales para aportar mayor calidad a los recursos actuales.

2.-La Participación en la comunidad. AMIBIL ha conseguido integrar sus recursos en la comunidad respetando así los derechos de las personas con discapacidad y los de sus familias. El programa "AMIBIL en la comunidad" hoy es referente en nuestro entorno, pero debemos seguir con nuestra presencia en la comunidad porque de otra forma corremos el riesgo de pasar inadvertidos, de diluirnos en nuestra propia comunidad, de que se considere que todo ya está logrado siendo todo lo contrario, nos queda mucho por conseguir.

Si bien hemos incrementado nuestra influencia en nuestra comunidad y hemos ampliado nuestra presencia en ámbitos como el de la cultura, el deporte, la universidad, los centros educativos, empresas, es objetivo para este plan estratégico ampliar esta presencia presentando todo el saber de nuestra organización y del movimiento asociativo en nuestro territorio. Establecemos como objetivo estratégico avanzar y potenciar la participación de todas las personas con discapacidad en la entidad y su participación en la comunidad

3.-Con respecto a nuestra organización debemos promover una ética aplicada y socializada en todos los niveles de la organización que profundice en líneas ya

exploradas por Plena Inclusión como el código ético, el buen trato, la formación en ética. Será objetivo que las familias deben sean conocedoras y reflexionar sobre la ética de nuestra entidad.

4-Se hace necesario un *mayor nivel de implicación de las familias* en el proyecto de AMIBIL, especialmente las familias de nueva incorporación, las más jóvenes y el grupo de familiares más directos, hermanos, cuñados, tíos, etc. Es objetivo estratégico potenciar el asociacionismo.

5-Del mismo modo debemos alcanzar *mayores niveles de implicación de los trabajadores*. Debemos conocer el por qué de su decisión de trabajador en AMIBIL. Conocer de dónde venimos, qué somos y hacia dónde vamos debe ser contenido de su plan de formación inicial. Debemos conocer si vibran con la entidad, si sintonizan con la dirección, si comparten valores y su esencia. Es fundamental y constituye objetivo estratégico conseguir trabajadores implicados, trabajadores motivados internamente.

6-Debemos alcanzar *mayores niveles de Autogestión y Autodeterminación “el poder de las personas”*: Significa reconocer y respetar el protagonismo de cada persona en su vida. Respetar su capacidad para tomar decisiones y sus derechos de participación social y política. Somos una organización de personas y de sus familias y esto supone la interiorización del poder de estas, de su atención, y de “bucear” en sus necesidades formando parte del proceso de mejora. Tenemos delante el reto de la personalización.

7.-Para mejorar en los procesos de gestión nos planteamos como objetivo la digitalización de nuestro sistema de procesamiento de la información.

8- Para que nuestra información pueda ser conocida por las personas con discapacidad esta debe ser *accesible cognitivamente*, por ello nos planteamos como objetivo hacer accesibles nuestras publicaciones, documentos esenciales para el funcionamiento de la entidad (blog, página web, documentos...)

9-Necesitamos avanzar en el *empleo inclusivo y sostenible*. Será objetivo estratégico visibilizar nuestro Centro Especial de Empleo, las oportunidades de empleo y de riqueza económica y social para nuestra comunidad que se pueden conseguir a través de la contratación de sus servicios. Relaciones con las administraciones y con empresas para que a través de las contrataciones de sus servicios o la contratación directa de persona con discapacidad puedan cumplir con las medidas legales vigentes en materia de contratación es objetivo estratégico.

10- Mejorar los procesos de *comunicación interna y externa* también constituyen objetivo de mejora en este plan.

11-Debemos seguir avanzando en las *políticas de Igualdad*. El objetivo será alcanzar los mayores niveles posibles de igualdad en las contrataciones de hombres y mujeres, mejorar las medidas de conciliación, la equiparación entre los profesionales.....

12.-Seguirá formando parte de nuestro plan *estratégico la formación, la gestión del talento, la mejora de las competencias de nuestros trabajadores*, así como conseguir mayores niveles de efectividad de los canales de comunicación interna implantados. Nos preocupa el clima laboral, los sentimientos de pertenencia a la entidad, la motivación interna, la implicación en el proyecto, por lo que será objetivo estratégico de este plan.

13.-Con la crisis propiciada por el Covid-19, ha disminuido el número de voluntarios de nuestra entidad. Será objetivo de este plan *mejorar los procesos de captación y gestión del voluntariado* especialmente joven. Igualmente será objetivo reconocer oficialmente la participación de las personas con discapacidad como voluntarios. Impulsando la formación y sensibilización de los voluntarios como agentes de desarrollo social contribuiremos al fomento de la ciudadanía solidaria y responsable.

III.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2023-2025 Y AREAS DE ACTUACIÓN

Los objetivos estratégicos de la Asociación se concretan en tres áreas de actuación específicas (Ciudadanía y vida en comunidad; Desarrollo Institucional; Gestión del capital humano) y en tres áreas de actuación transversales (Innovación y Digitalización, Financiera/Recursos, y Comunicación) que se desarrollan a continuación.

III.1) ÁREA DE CIUDADANÍA Y VIDA EN COMUNIDAD

Objetivo General:

El objetivo general es el de mejorar la prestación de apoyos atendiendo a las áreas en las que presenten mayores dificultades la persona con discapacidad (autodeterminación, autonomía personal, seguridad, cuidados personales, ocio tiempo libre y deporte, vida en el hogar, vida en comunidad, envejecimiento, empleo,..) así como prestando los apoyos necesarios a sus familias. Partiremos de los enfoques de planificación centrada en la persona, personalización de los apoyos y planificación centrada en la familia.

Objetivos específicos

1.-Dar impulso al Plan de Apoyos Individualizados

Análisis y estudio de las formas de apoyo a las personas con discapacidad de nuestra entidad.

Realización de formación en metodologías centradas en las personas: calidad de vida, planificación centrada en la persona, apoyo activo y apoyo conductual

Indicadores:

-Se realizarán anualmente 3 formaciones dirigidas a los profesionales de atención directa en relación a las metodologías relacionadas anteriormente.

- Cada 6 meses se revisará el PAI en el que estará establecido el plan de apoyos necesarios en cada área de desarrollo (ver ficha estrella)
 - Resultados de las escalas de calidad de vida
 - Resultados de las encuestas de satisfacción
- Plan municipal de atención a la discapacidad
Proyecto de ampliación de recursos

2.-Dar impulso al Servicio de Apoyo a las familias

Mediremos la calidad de vida de las familias atendidas en nuestra entidad con el objetivo claro de organizar nuestros recursos acordes a sus necesidades y poder establecer relaciones de confianza y proximidad hacia las familias.

Indicadores:

- Se realizarán anualmente 3 formaciones dirigidas a familias en relación a las metodologías centradas en personas y en familias.
- Cada 6 meses se revisará el Plan de apoyos a familias, acciones realizadas, propuestas de mejora, resultados.
- Resultados de las escalas de calidad de vida familiar
- Resultados de las encuestas de satisfacción

3.Promoción de empleo y economía sostenible

El objetivo es conseguir la dotación de los RR.HH. necesarios para la realización de nuestros servicios y programas en línea con nuestra misión, visión y valores así como fomentar el empleo de personas con discapacidad intelectual y del desarrollo.

La dependencia con el presupuesto económico marcará la evolución de la contratación de personal. Teniendo en cuenta que en la actualidad el 60% de nuestros ingresos provienen de la acción concertada y el 40% de la aportación privada resulta difícil hacer una previsión para los próximos años más aun teniendo en cuenta la situación económica. Es por ello, que la entidad necesitará reorganizar la plantilla de RRHH priorizando aquellos perfiles necesarios para la atención directa. Respecto a los perfiles de gestión (dirección-gerencia, administración, comunicación, recursos humanos..) y servicios complementarios (comedor, transporte, limpieza, mantenimiento)... se hace necesario reivindicar su inclusión en el presupuesto de la plaza concertada.

3.1.- Impulso a la contratación de personal.

Indicadores: de acuerdo a las ratios establecidas por la administración competente que en atención directa es 1/5 personas con discapacidad severa y 1/15 con discapacidad ligera-media. En el caso de residencias la plantilla del personal de atención directa (cuidadores y técnicos) estará conformada como mínimo por el 50% sobre el total de residentes.

3.2.-Incrementar la contratación de personas con discapacidad tanto en empresa ordinaria como en el centro especial de empleo.

AMIBIL es una entidad responsable socialmente ofreciendo oportunidades de contratación de personas con discapacidad intelectual a través de su Centro

Especial de Empleo y gestionando ofertas en empresas ordinarias para ser cubiertas por personas con discapacidad intelectual y del desarrollo.

Indicadores:

- Nº de personas contratadas en empresa ordinaria
- Nº de personas contratadas en el centro especial de empleo
- Contratación por parte de AMIBIL del centro especial de empleo

3.3-Formación

III.2) ÁREA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Objetivo General

El objetivo general es fortalecer la presencia institucional, tanto en el sector de la sociedad civil, como en los demás sectores de actividad económica, social y cultural en nuestra comunidad y fuera de esta.

Objetivos específicos:

1.- Impulsar el trabajo en red: Plena Inclusión España y Plena Inclusión Aragón

Indicador:

-Participar en el 80% de las acciones promovidas por Plena Inclusión(foros, actividades formativas, jornadas de buenas prácticas, jornadas de promoción del asociacionismo...)

2.- Entre las líneas a promover durante este periodo estará la de apoyar al crecimiento en base social con la obtención de forma continua de socios protectores.

Indicador:

Nuevos socios por año y fidelización de los ya conseguidos.

3.-Durante este periodo, se continuará la labor de evaluación y búsqueda de la mejora de los procedimientos para recabar y procesar la información para la elaboración de la Memoria Socio-Sanitaria y la Memoria Institucional.

Indicadores:

- Elaboración de las memorias de forma gráfica, con imágenes, con datos cuantitativos para la visibilización de nuestra actividad.
- Adecuación del formato de la Memoria, distribución, difusión y consulta según las necesidades de cada ejercicio.

4-Realizar el proceso de cambio de denominación de la entidad

Indicadores:

- Hoja de ruta para los movimientos necesarios conseguidos
- Acto de información y divulgación en medios internos y externos de la nueva denominación

5- Durante este periodo se continuará la labor de completar el Marco Normativo

Para ello nos planteamos las siguientes acciones:

- 1.- Adhesión al Código de Buen Gobierno de Plena Inclusión lo que supone una revisión de nuestra misión visión y valores así como de nuestros estatutos*
- 2.-Conocimiento del Código de buen gobierno por los principales grupos de interés (asociados, usuarios, trabajadores, voluntarios..)*
- 3-Gestión para conseguir el sello calidad Dona*
- 4-Certificarnos en calidad Plena*
- 5-Certificarnos en RSC Plena*
- 6-Difusión de los valores de la entidad*
- 7-implantación del canal de denuncia*

Indicadores:

- 1.-Realizar dos acciones formativas anuales sobre el marco normativo de funcionamiento de nuestra entidad dirigidas a los grupos de interés en los documentos que constituyen el marco normativo del funcionamiento de nuestra entidad.*
- 2.-Certificado emitido por la junta Directiva de adhesión al código de buen gobierno de Plena Inclusión*
- 3- Certificado de adhesión al código de buen gobierno de Plena*
- 3.-Certificado Sello Dona*
- 4-Certificado en calidad Plena*
- 5-Certificado en RSC Plena*
- 6-Auditoria externa contable*
- 7-Canal de Denuncias en nuestra webb.*

2.- Fortalecimiento Interno.

Objetivo general

Convertir AMIBIL en referente en el sector de la discapacidad intelectual promovida por el movimiento asociativo

Objetivos específicos

1.-Formar e implicar a los grupos de interés

1.- Indicadores:

- 1.1. Se realizarán dos acciones anuales del programa Conoce AMIBIL dirigido a socios, profesionales, voluntarios de AMIBIL.*
- 1.2. Se realizará una dinámica anual dirigidas a socios, profesionales y voluntarios organizadas por el grupo de dinamización asociativa*

1.3. Se realizará una dinámica anual organizada por el grupo de hermanos dirigidas a socios, profesionales y voluntarios

2.- Consolidación de los mecanismos de comunicación y coordinación entre los miembros del equipo de profesionales de AMIBIL.

Indicadores:

2.1.- Se celebra al menos una reunión mensual con los profesionales de cada turno de residencia y de los profesionales de atención de día con la coordinadora de servicios, la responsable del departamento de RRHH y la Dirección.

2.2.-Se celebra una reunión mensual entre los departamentos de administración, la coordinadora y la dirección.

III.3) ÁREA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Objetivo General

Conseguir el talento necesario para el crecimiento presente y futuro de AMIBIL.

Objetivos específicos:

1- Aproximación de expectativas del trabajador con la entidad.

Indicadores:

- entrevista de la dirección con el 100% de la plantilla cada anualidad
- realizar una acción formativa anual de coaching
- resultados de la encuesta de satisfacción con una frecuencia semestral

2-Participación en la entrevista de selección de RRHH de la dirección

Indicadores:

- presencia de la dirección en el 100% de las entrevistas realizadas cada anualidad

3-Ajuste de capacidades del trabajador al puesto de trabajo

Indicadores:

- Revisión del 100% de los perfiles del puesto de trabajo con el trabajador que desempeña el perfil en cuestión

4-Captación de nuevos profesionales

Indicadores

- Nº de convenios de formación en prácticas con institutos, escuelas taller y universidades cada anualidad
- Realizar al menos una acción formativa y divulgativa en los centros de formación profesional de la localidad sobre el trabajo con personas con discapacidad intelectual.
- Realizar al menos una acción formativa y divulgativa en la Universidad sobre el trabajo con personas con discapacidad intelectual

5- Desarrollar dinámicas de grupo en las que participen la dirección y los profesionales

Indicadores:

- Realizar dos dinámicas anuales

6-AMIBIL ha puesto en marcha del proyecto “Voluntaria-t” para promover la profesionalización y el impulso del voluntariado de la asociación.

Objetivos:

6.1.-Fortalecimiento de la actividad del Servicio de Voluntariado de AMIBIL: fomento de presencia de voluntarios en deporte, ocio y tiempo libre y en general actividades en la comunidad.

6.2.- Formación y profesionalización del voluntariado en red con la coordinadora aragonesa del voluntariado.

6.3.-Reconocimiento oficial de las horas de voluntariado

6.4.- Impulso del voluntariado familiar y el voluntariado de profesionales de la entidad

6.5- Participación activa en jornadas y eventos de sensibilización para la promoción de valores solidarios y del voluntariado.

6.7.- Participación activa en grupos de trabajo con otras entidades de voluntariado y acción social e intercambio de buenas prácticas.

6.8 - Mejorar la visibilidad del voluntariado: Redes Sociales, Webs y elaboración de folletos de presentación de actividades.

Indicadores:

- Nº de voluntarios por actividad
- Realizar certificados de reconocimiento
- Nº de familiares voluntarios sobre el total de asociados
- Nº de trabajadores voluntarios sobre el total de profesionales
- Al menos participar en dos actividades anuales formativas
- Al menos participar en una jornada de sensibilización anual
- Presencia del voluntariado en nuestra página webb y en Facebook

III.4.) ÁREA INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN

Objetivo General: Del mismo modo será objetivo estratégico general transformar digitalmente nuestra entidad en estos tres años. Los procedimientos actuales de tratamiento de datos resultan obsoletos y suponen una mayor inversión de tiempo. Se hace necesario modernizar los procedimientos de atención así como los de gestión.

Objetivos específicos:

- Implantación de un programa digital de gestión social que incluya módulos de gestión financiera y de recursos humanos para 2023. Seguimiento y valoración en los años siguientes de su implantación
- Formación digital a los profesionales
- Trabajar en red con plataformas de bases de datos con administración pública (INAEM; Sircovid, facturación IASS,)
- Compartir bases de datos potentes en red con Plena Inclusión España y Plena Inclusión Aragón con índices y datos que nos permitan hacer una mayor incidencia en las políticas sociales
- Formación a las personas con discapacidad en tecnología y uso de las misma
- Innovar en aplicaciones que apoyen y faciliten el día día de las personas con discapacidad

Indicadores:

- Programa de gestión
- Realizar al menos dos formaciones anuales dirigidas a los profesionales
- Cumplimentar bases de datos
- Realizar al menos dos formaciones anuales dirigidas a las personas con discapacidad

III.5) ÁREA FINANCIERA/RECURSOS

Objetivo General:

Conseguir una estabilidad en nuestros presupuestos que nos permita proyectar medidas específicas para la mejora de nuestra organización

Objetivos Específicos:

1.- Mejorar la Responsabilidad Social Corporativa

Indicador:

Presentar la memoria de RSC a 5 nuevas empresas al año.
Presentar la memoria de RSC a las administraciones públicas (ayuntamiento, comarca, diputación provincial, IASS) anualmente
Presentar la memoria de RSC a las entidades privadas que colaboran con AMIBIL (Fundación Enesba, Caixa, Caja Rural de Aragón, IBERCAJA, empresas colaboradoras)

Realizar una acción de presentación de la memoria de RSC a nuestros asociados a través de nuestros medios internos de divulgación y externos.

2.- Profesionalizar y modernizar el sistema y disminuir la carga de trabajo mecánico de contabilidad con un programa de gestión.

- Minimizar al máximo los errores humanos y evitar incidencias con el socio, el donante o la persona que reciba un servicio sin ser socio.
- Actualización de datos fiscales de nuestros socios numerarios, socios protectores y donantes y, en ocasiones, obtenerlos por primera vez. De esta manera contribuimos a un mejor cumplimiento de la Ley de Protección de Datos y ley de anti-blanqueo de capitales. Este sistema ayudará también a minimizar las donaciones no identificadas.
- Posibilidad de emisión de certificados de donaciones a través del programa de contabilidad con vistas a enviarlos de forma electrónica, disminuyendo en lo posible el uso del papel y la adaptación a las nuevas tecnologías actuales.
- Posibilidad de emitir listados, informes con los datos actualizados.

Indicador:

Porcentaje de socios numerarios, protectores y donantes recurrentes que realizan su aportación a través de recibo domiciliado y porcentaje certificados de desgravación fiscal enviados por e-mail.

3.- Modernizaremos/automatizaremos procedimientos a través de nuestro programa contable como por ejemplo las emisiones de facturas recurrentes, listados, presupuestos, balances.....

Indicador

Todo lo anterior, tiene un enfoque de modernidad que tienda a poder desarrollar una contabilidad analítica por proyectos, actividades, ... lo más a tiempo real posible. De esta manera la información tanto a la Comisión de seguimiento como a la Junta Directiva se mejora y las tomas de decisiones se hacen sobre datos económicos ciertos.

Indicador:

4.- Contribuir a la campaña general de nuevos socios protectores de AMIBIL

Indicador:

Al menos 10 nuevos socios por año.

5.- Mejorar en la coordinación interna de la contabilidad con la realización de proyectos y su seguimiento económico, estableciendo procedimientos para compartir la información necesaria para los profesionales del departamento de administración.

Indicador:

Al final de cada proyecto habrá una conciliación de imputación de gasto contable contrastado con la imputación de gasto de los presupuestos de los proyectos. Habrá una hoja de cálculo “viva” con las imputaciones de personal que será conciliada al final de cada año natural. Cada cambio en esta hoja de cálculo será comunicado por escrito. Habrá también una hoja de cálculo “viva” con la información del coste de cada uno de los proyectos.

III.6) ÁREA DE COMUNICACIÓN

Objetivo general: Impulsar acciones de sensibilización y visibilización que ponga en valor el trabajo realizado, los resultados obtenidos, nuestra participación y compromiso con el desarrollo del territorio sensibilizando a la sociedad sobre la contribución al equilibrio territorial de nuestro proyecto.

Objetivos Específicos:

1.-Crear espacios de reflexión y divulgación en redes sociales y medios de comunicación.

Indicadores:

- Una vez al mes durante 10 meses se realizarán entrevistas a los miembros fundadores, directivos, familias, profesionales de la entidad.
- Una vez al mes se enviarán boletín informativo de nuestras actividades a familias, usuarios, personalidades e instituciones, administraciones
- Una vez al trimestre los profesionales pondrán en valor su trabajo a través de publicaciones en el boletín digital.
- El equipo técnico realizará al menos 3 publicaciones anuales para revistas especializadas.
- Divulgaremos en medios de comunicación con una periodicidad mensual nuestros eventos propios como los organizados por otras entidades en la que participemos.
- Se diseñará y publicará una nueva página Web, que rompa con las limitaciones de la anterior, que permita que ésta sea visual, con un enfoque donde los beneficiarios de nuestros proyectos cobren un mayor protagonismo, con un diseño actual. La nueva página web será responsiva (funcione de forma óptima en móviles, tablets y nuevos soportes), y se estudiarán otras formas de posicionamiento.

Indicador:

A finales de 2023 contaremos con una nueva página web de AMIBIL y ADIBIL.CEE.

- Tras una fase difícil etapa de creación y posicionamiento en las redes sociales, durante este periodo se abordará la tarea de incrementar el número de seguidores de nuestros perfiles y cuentas (incrementar la interactividad con nuestros seguidores) y se apostará por una comunicación más personalizada.

Indicador:

Incremento seguidores twitter @amibil.info: 300/año,

@adibil.info: 80/año, incremento de seguidores en Facebook: 200/año).

- Se continuará con la apuesta de mantener la sección de actualidad de la web muy actualizada, que refleje la actividad que se realiza desde la asociación. Se promoverá el aumento de suscriptores de la NEWSLETTER de la Asociación de forma selectiva, con preferencia por incorporar actores clave del tercer sector.

Indicador:

A finales de 2023 se alcanzará la cifra de suscriptores-En en 2024. suscriptores y en 2025.....suscriptores.

-Prensa, cobertura de actividades.

Indicador:

Se continuará la aparición en medios nacionales y regionales de máxima audiencia y se ampliará la difusión de la información de Promoción Social a otros medios y canales.

2.-Impulsar el plan de actividades anual en la comunidad. El covid nos dejó y paralizó nuestra gran actividad en la comunidad, ahora es el momento de recuperar nuestra presencia en la comunidad, participar , sensibilizar y disfrutar.

Indicadores

A partir del plan actual de actividades anuales (nº de actividades) incrementar un 10% cada año:

3.-Participar en red con nuestra federación en actividades de visibilización y sensibilización

Indicadores

Nº de actividades programadas por nuestra federación /Nº de actividades en las que participamos.

CATALAYUD Y CONARCA

IV.CONCLUSIÓN

Conscientes de que son muchos los desafíos que se nos presentan en los tres años que tenemos por delante, estamos seguros que este Plan Estratégico va a ser un buen marco de referencia para reforzar la presencia de la Asociación en el sector social y seguir avanzando en todas las demás áreas de actuación.

En el plan se refleja los valores que están presentes en nuestro actuar y en las constantes decisiones que tomamos como grupo humano, lo que finalmente se traduce en una cultura de equipo, es decir, un cómo somos y un cómo actuamos.

A través del proceso de elaborar una planificación estratégica ha sido posible visualizar en ella una poderosa herramienta para crear una identidad de equipo, ya que, a través de la misma, nos ha sido posible trazar un norte, es decir, un Qué queremos lograr, pero también establecer un camino, o un Cómo llegaremos hasta ese norte. El proceso llevado a cabo para establecer ambos aspectos tan fundamentales para nuestro equipo, se ha construido íntegra y colaborativamente por todos los miembros del mismo, lo que nos ha permitido

identificarnos con cada uno de los aspectos que contiene la planificación estratégica, lo que nuevamente, favorece nuestra identidad de equipo. A través del diálogo constructivo y el consenso, hemos ido estableciendo cada uno de los componentes de dicha planificación. Esto ha ayudado a una reflexión conjunta y a mejorar o pulir aspectos de nuestro plan. Estableciendo una misión y una visión de equipo, nos ha sido posible explicitar quiénes somos y a qué aspiramos como equipo, lo que nos caracteriza y lo que nos hace ser un todo armónico, con sus propias características y propósitos. Junto a lo anterior hemos definido normativas para nuestro equipo, de modo de poder asegurar un trabajo de calidad por parte de todos los miembros que lo conformamos, y previendo posibles problemáticas de irresponsabilidad que afectaran el adecuado desarrollo de nuestro plan.

Además, realizamos un diagnóstico de nuestra situación actual, y lo hicimos considerando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. De esta forma, nos ha sido posible visualizar qué necesitamos potenciar como equipo, buscando siempre nuestro mayor crecimiento individual y grupal. A través del establecimiento de objetivos, aclaramos a dónde queremos llegar y de este modo, reafirmamos la motivación que guía nuestro trabajo conjunto. Luego, a través de las metas, con sus respectivas actividades, fuimos desglosando de manera realista cómo plasmaremos estos grandes objetivos en acciones concretas, donde todos somos responsables de su coordinación y cumplimiento.

Junto con ello, con el fin de apuntar al seguimiento y evaluación de resultados, definimos indicadores para evaluar el cumplimiento de cada meta, puntualizando modos de evidenciar la adquisición de las competencias declaradas. En suma, el proceso de construcción de este plan nos ha llevado a organizar de una manera clara, coherente y realista, nuestras expectativas como organización estableciendo un proyecto para llevar a cabo en los próximos tres años, que esperamos sea exitoso y nos permita una retroalimentación y mejoramiento continuo que favorezca nuestros aprendizajes, y nos permita enriquecernos como personas y como profesionales de AMIBIL.