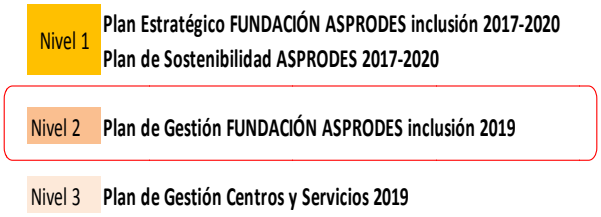
Plan de Gestión 19

ASPRODESGrupo

ASPRODES
Plena inclusión Castilla y León

Introducción

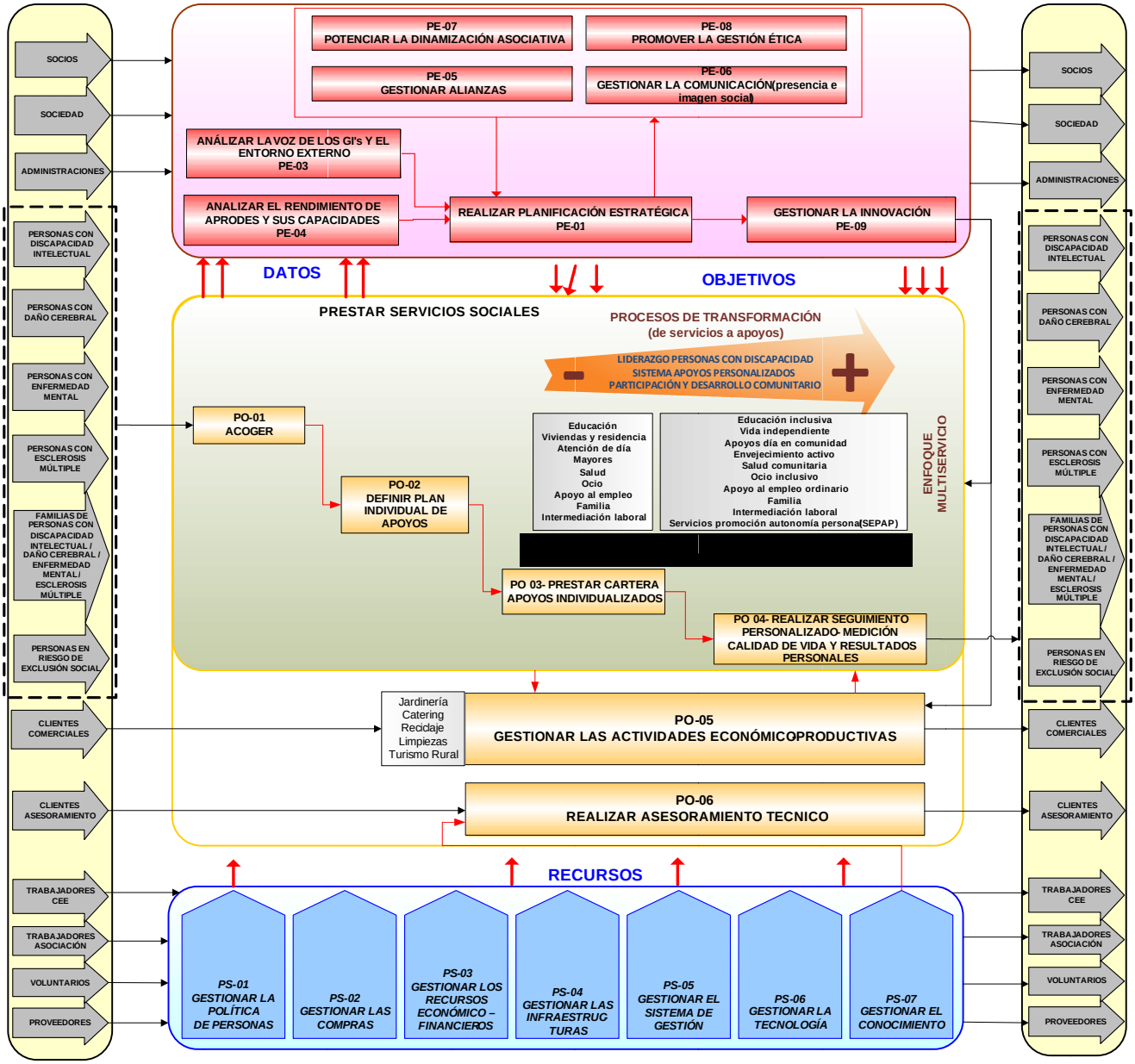
Presentamos el Plan de Gestión asociativo 2019. Es el plan de trabajo del año, nuestro compromiso de actuaciones a desarrollar en este periodo. Y es un Plan de trabajo alineado con la estrategia para el ciclo 17-20 (Plan Estratégico 2017-20) que incorpora la visión de sostenibilidad recogida en la Agenda para el desarrollo sostenible 2030 (Plan de Sostenibilidad 17-20)



El año 2019 es un año de seguir impulsando cambio y transformación. Y querer transformar pasa por definir con claridad una estrategia de transformación ASPRODES, de la que derivar de forma organizada líneas de actuación que tiendan a mejorar la vida de las personas. Este Plan de Gestión recoge nuestra estrategia para transformar los territorios, avanzar en el desarrollo de políticas públicas más centradas en las personas, desarrollar/consolidar modalidades de servicios que faciliten la autonomía y el empoderamiento de las personas y progresar en el cambio cultural y modelo mental de todos los implicados en prestar apoyos a personas basados en el respeto, la dignidad y la calidad.

Estrategia de transformación
1) Reto influencia política
1.1. Marco normativo adaptado nuevo modelo
1.2. Referencias. Convención ONU/Agenda 2030
1.3. Innovación
2) Reto territorial. Cohesión social. Comunidades inclusivas.
2.1. Desarrollo del medio rural
2.2. Desarrollo urbano. Intervención sociocomunitaria.
3) Reto del empleo. Desarrollo económico sostenible.
3.1. Economía verde
3.2. Turismo accesible
3.3. Servicios de proximidad
3.4. Formación Dual
4) Reto de la calidad de los servicios. De servicios a apoyos.
4.1. Nuevo modelo. Nuevos servicios.
4.1.1. Vida independiente
4.1.2. SEPAP
4.1.3. Multiservicio rural
4.1.4. Pilotajes innovadores (A gusto en mi casa, Tilos inclusión, INTecum, Residencia en red, Punto información productos apoyo...)
4.2. Calidad de los servicios. Transformación.
4.2.1. Aseguramiento. Calidad ASPRODES. Buena praxis. Estilo acompañamiento.
4.2.2. Mejorar en un marco de transformación. Microproyectos
4.2.3. N=1. Casos complejos.
5) Reto de la I+D+I
5.1. Innovación por proyectos
5.2. Investigación
5.3. Gestión de conocimiento

Lo que hacemos y cómo lo hacemos configura nuestro mapa de actividad, nuestro mapa de procesos. De una mirada podemos identificar los procesos críticos sobre los que trabajamos y desarrollamos acciones de mejora continua.



Visto esto, presentamos la propuesta de acciones (qué vamos a hacer) y de resultados (qué queremos conseguir) para el año 2019.

Plan de Gestión 19
ASPRODES Grupo
Objetivos/Acciones

ASPRODES
Plena inclusión Castilla y León

Foco/ EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones
Gobernanza: [1]-liderazgo [2]-política y estrategia	PE_01 **Fundación** PE_13 **Asociacionismo**	**PE-07 Potenciar la dinamización asociativa**	**OE01.**Generar una estructura ágil, participativa y bien coordinada
			Consolidar la FUNDACIÓN ASPRODES inclusión, ejecutando el cambio de titularidad de los servicios asociativos que se determine.
			Creación de nueva empresa de inserción
			Desarrollo del proyecto Fundación Tutelar
			Ampliar la base de socios-as. Segmentación y seguimiento de base de socios-colaboradores-amigos.
			Proyecto Hermanos. Potenciar compromiso para el relevo generacional en órganos de gobierno.
			Desarrollo de actividades de presencia social. Cine forum y Carrera anual.
			Difundir nueva guía de Asprodes y su cartera de servicios
	PE_03 **Coordinación y eficacia en red**	**PE-05 Gestionar alianzas** **PO-06 Realizar asesoramiento técnico**	**OE01.**Generar una estructura ágil, participativa y bien coordinada **OE04**. Desarrollar una red de aliados y colaboradores **OE11.** Ser una organización innovadora
			Analizar funcionamiento Comités (Social, empleo, calidad) y Consejo dirección. Propuesta mejora.
			Desarrollo territorial. Impulso a la sistematización y transferencia de conocimiento de proyectos innovadores de Desarrollo Territorial (Proyecto Cooperación GAL-9 territorios de CyL)
			Impulso a nuevos proyectos innovadores - A gusto en mi casa - INTecum - Vida independiente para personas mayores en medio rural - POCTEP- Fronteira / Integratención
			Transferencia a nivel nacional e internacional: Comité Ejecutivo Red Rural nacional/ CERMI Desarrollo Rural inclusivo/ Red Europea de Desarrollo Rural/Red Europea de la discapacidad
	PE_ 04 **Liderazgo**	**PS-01 Gestionar la Política de Personas**	**OE 03.** Impulsar un liderazgo ético, con visión global y transformador **OE 02**. Desarrollar una estrategia transformadora **OE 09.** Contar con profesionales bien formados, comprometidos y satisfechos
			Actualizar el inventario de líderes
			Desarrollo Escuela liderazgo. Plan específico liderazgo técnico.
			Elaboración de planes de desarrollo para líderes. Formación y coaching.
			Medidas preventivas en riesgos psicosociales para líderes
	PE_05**Gestión ética**	**PE-08 Promover la gestión ética**	Sistema de quejas y sugerencias. Mejora del sistema.
			Encuentro Representantes anual
			Aseguramiento de la ética asistencial en la provisión de apoyos. Desarrollar un sistema de supervisión y asesoramiento interno.
			Proseguir capacitando en competencias de deliberación. Programa de formación básica.

			Desarrollar el proyecto Comité de buena práctica profesional
	PE_ 02 **Estrategia y planificación**		**OE 02.** Desarrollar una estrategia transformadora
		PE-01 Realizar planificación estratégica	Contar con un Plan de Gestión 2019 para todo el grupo Asprodes
			Contar con Planes de Gestión 2019 en las diferentes unidades de centro-servicio
			Elaborar memoria de actividad 2018
		PE-03 Analizar GIs y entorno	Realizar balance implantación estrategia 17-20. Comisión de seguimiento.
			Visibilizar la estrategia de transformación ASPRODES
		PE-04 Analizar rendimiento y capacidades	Proseguir con la mejora de la gestión de indicadores
			Seguimiento de los diferentes planes sectoriales: Plan de comunicación, Plan de igualdad, Plan de sostenibilidad

Foco/ EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones
Recursos: [3] Personas [1] Liderazgo	PE_ 08 **Política de personas** PE_ 04 **Liderazgo**	**PS-01 Gestionar la Política de Personas**	**OE 03**. Impulsar un liderazgo ético, con visión global y transformador **OE 09.** Contar con profesionales bien formados, comprometidos y satisfechos
			Proseguir aplicando medidas preventivas en riesgos psicosociales a nivel de centro
			Reforzar acciones formativas en perfiles de trabajadores con discapacidad. Especial seguimiento accidentabilidad perfil trabajador con discapacidad.
			Proseguir el desarrollo de la Escuela de Liderazgo
			Consolidar módulo de formación básico para los profesionales
			Seguimiento implantación 2 Plan de Igualdad
			Nuevo proyecto Competencias/Desempeño
			Diseño proyecto Talento

Recursos: [4] Alianzas y recursos	PE_ 11 **Sostenibilidad**	**PS-03 Gestionar las actividades E-F** **PS-02 Gestionar las compras**	**OE 10.** Conseguir viabilidad, asegurando proporcionalidad entre recursos y resultados esperados
			Desarrollar el plan de inversiones previsto para el año
			Rigor presupuestarioen un marco de viabilidad imprescindible, fruto de la aplicación de las condiciones del XV Convenio Discapacidad
			Potenciar el área de proyectos desde el punto de vista de su aportación a la viabilidad de la entidad
			Supervisión de cobertura de plazas y su impacto en ingresos
			Elaborar la política de compras y de descuentos que compatibilicen con la orientación kilómetro cero
			Unidades productivas de empleo. Análisis posibles jubilaciones.
			Aportaciones a la sostenibilidad medioambiental. Aglutinar diferentes iniciativas en marcha bajo la marca ASPRODES Verde

	PE_ 09 **Instalaciones y equipamientos** PE_ 11 **Sostenibilidad**	**PS-04 Gestionar las infraestructuras** **PS-03 Gestionar las actividades E-F** **PO-03 Prestar cartera apoyos individualizados**	**OE 10.** Conseguir viabilidad, asegurando proporcionalidad entre recursos y resultados esperados **OE 05.** Contribuir al principio de universalidad de los apoyos
			1) Residencia Ciudad Rodrigo 2) 2 Viviendas Salamanca 3) Finalizar reforma colegio y centro de formación profesional 4) Reformas y equipamientos varios
			Realizar estudios de accesibilidad físico-cognitiva de los centros de día de Salamanca
			Viabilizar espacios en comunidad bajo el modelo de gestión/cogestión de espacios públicos
			Plan de mantenimiento instalaciones/maquinaria

Recursos: **[4] Alianzas y recursos**	PE_ 15 **Comunicación interna y externa**	**PE-06 Gestionar la comunicación**	**OE 13** Mejorar la comunicación **OE 08** Mejorar la imagen/marketing comercial y ventas
			Impulsar la comunicación estratégica de la asociación (orientada al cumplimiento de los Objetivos estratégicos (Estrategia 17-20) y ODS 2030 (Plan Sostenibilidad 17-20)
			Planificar y dinamizar las redes sociales del área comercial. Ampliar el impacto informativo y nº de seguidores.
			Estudio viabilidad unidad accesibilidad cognitiva
			Fomentar y apoyar la creación de contenidos audiovisuales
			Nombrar portavoces muy definidos, formarlos en materia de comunicación, clarificar sus competencias y discurso
			Coordinar y apoyar a los centros y servicios para mejorar la imagen corporativa. Documentos corporativos de alcance público.
			Desarrollo Plan de Marketing Turismo Rural (Altair y Posada Miranda)
	PE_ 12 **Calidad, innovación y gestión del conocimiento**	**PE-09 Gestionar la innovación** **PS-05 Gestionar el sistema de gestión** **PS-07 Gestionar el conocimiento**	**OE 11** Ser una organización innovadora **OE 08** Mejorar la imagen/marketing comercial y ventas
			Realizar medición satisfacción en profesionales
			Mejorar la satisfacción en los procesos de autoconsumos de limpieza/lavandería
			Finalizar e implantar nueva IT de producción hortícola coordinada entre Alba de Tormes y Salamanca (Viveros Dehesa y Viveros Arca)
			Renovar certificación Viveros El Arca. Cumplimiento de objetivos vinculados SIG: Gestión, Medioambiente y Seguridad y salud. Implantación nueva 45001/2018.
			Desarrollar IT Gestión Biodiversidad, IT Maderas nobles y frutales, IT Educación ambiental y en la diversidad
			Proseguir con la capacitación de equipos innovadores (Proyectos) a través de formación en gestión de proyectos
			Desarrollo proyecto gestión de conocimiento. Actualización proceso interno ASPRODES.
			Diseñar servicio de asesoramiento interno (aseguramiento calidad ASPRODES), en el marco del proceso de asistencia técnica.
			Autoevaluación EFQM

			Desarrollo de proyectos innovadores externos/internos
			Actualización Sistema de Gestión (ITs y procesos área social)
	PE_ 12 **Tecnología**	**PS-06 Gestionar la Tecnología**	**OE01** Generar una estructura ágil, participativa y bien coordinada
			Proyecto PAIPA Centro Productos de apoyo e I+D+i
			Testar diferentes tecnologías de apoyo a través de pilotajes innovadores (A gusto en mi casa, INTecum, Residencia en red…)
			Desarrollo soporte gestor de conocimiento

Foco/ EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones
De servicios a apoyos: **[5] Procesos, productos y servicios**	PE_06 **Cartera de apoyos y transformación de servicios** PE_14 **Sociedad y derechos**	**PO-01 Acoger** **PO-02Plan individual de apoyos** **PO-03 Prestar cartera apoyos individualizados** **PO-04 Medir impacto en calidad de vida**	**OE 06** Mejorar la calidad de vida y la igualdad de oportunidades de las personas **OE 12** Colaborar e influir en el entorno para mejorar el mundo
			Contribución desde el área de proyectos a la formulación de proyectos en el Comité de Servicios Sociales.
			Desarrollo de una estrategia transversal transformadora de los servicios. De servicios a apoyos.
			Atención de día
			Ocupación para el empleo. Impulsar el modelo de servicio ocupacional orientado a generar proyectos de vida que tienen el trabajo como una prioridad vital.
			Personas con más necesidades de apoyo. Programa de trabajo compartido. Compartir experiencias apoyo activo.
			Programa de Voluntariado ambiental y turismo activo
			Proyecto “Atención integral a personas con conductas complejas”
			Vivienda y Residencia
			Estabilizar la incorporación de Auxiliares de Asistentes Personales para personas con grandes necesidades de apoyo y valorar la posibilidad de incorporar al proyecto las zonas rurales
			Incorporar y Difundir de la I.T. los Anexos sobre Acompañamientos Médicos, Consentimiento Informado y Servicios Básicos y Complementarios
			Facilitar espacio de intercambio de BBPP para la mejora de la cooperación entre viviendas-centros de día
			Incorporación al Proyecto de Mayores de todas las plazas de la Residencia Madrigal I
			Apertura de Viviendas Vista Hermosa
			Apertura de la nueva Residencia de Ciudad Rodrigo
			Ampliación de oferta en Viviendas de FSE
			Revisión de acciones que permitan mejorar el servicio de apoyo en cuestiones específicas vinculadas al Catering (disfagias, creencias, nuevas necesidades …)
			Mayores en proceso de Envejecimiento
			Modelo Planes de vida resumidos
			Proyecto La Caixa_Envejecer con éxito en entornos elegidos
			Modelo organizativo de prestación de apoyos para personas mayores

		Alianza con CRE. Intercambio de conocimiento.
		Salud
		Actualizar el Plan de nutrición asociativo
		Actualización guía de protocolos de salud. Reedición.
		Proyecto Pacto por la Salud
		Ocio y deporte. Voluntariado.
		Impulsar la práctica de deportes inclusivos(fútbol 7, rugby, fútbol sala…)
		Fomentar práctica de nuevas modalidades deportivas: pádel, raquetas de nieve, balonmano
		Difundir y consolidar APP de gestión de voluntariado
		Fomentar voluntariado en personas centrales
		Aumentar número de voluntarios-as en medio rural
		Reconocimiento a personas voluntarias: Premios Voluntad, convivencias, cenas.
		Consolidar vías de financiación de Club ADAS
		Familias
		Difusión/aplicación del proceso de acogida. Incorporación en centros y servicios
		Implantar modelo de Formación mixta (profesionales y familias) sobre enfoque centrado en familias, nuevos modelos de servicios de apoyo y otros temas de ámbito jurídico
		Facilitar la participación de familias en el proceso de transformación de servicios
		Diversificar el programa de respiro en nuestra entidad
		Desarrollar el proyecto de tutela
		Planes de Vida
		Consolidar la generalización de Planes de Vida en todos los servicios. Pautar cualidades de “un buen plan de vida”
		Desarrollo proyecto “De Servicios a apoyos”
		Promover microproyectos transformadores desde la perspectiva de servicio centrado en la persona
		Educativo
		Participar y promover proyectos en el marco de los ODS: Tilos transformación y Sello Ambiental
		Impulsar un modelo de servicio más inclusivo y abierto a la comunidad. Proyecto Educativo Los Tilos “Colegio+”
		Incidir en promover la participación de las familias en los procesos/proyectos del centro
		Vida independiente y participación comunitaria
		Asistencia Personal ,empleo y prestación de apoyos en territorios excluidos. Desarrollo proyectos A gusto en mi casa/POCTEP Diputación/ Cooperación GAL.
		Transferencia modelo de apoyo a Auxiliares .Asistencia Personal. Identificación figuras de apoyo. Definición competencias.Coordinación.
		Consolidar equipo y espacio referencia (comunitario,visible y abierto a la ciudadanía)
		Explorar fórmulas de gestión del servicio. Cooperativa de personas con di.
		Explorar opciones de formación on line. Ampliación oportunidades a AP y personas con di.

			Potenciar despliegue municipios pequeños <5000 habitantes
			SEPAPs
			Acreditar Servicio de Ocio y CAI para la prestación de apoyo en SEPAP
			Asesoramiento en valoraciones neuropsicológicas para personas con enfermedades neurodegenerativas
			NeuronUP. Coordinar informe de implantación.
			Definir líneas de trabajo de SEPAP en Madrigal mayores
			Difundir SEPAP en Centro Especial de Empleo
			Potenciar despliegue municipios pequeños <5000 habitantes

Empleo: **[5] Procesos, productos y servicios**	PE_07 **Empleo, formación , apoyo e intermediación**	**PO-05 Gestionar las actividades económico-productivas**	OE 7 Impulsar el crecimiento sostenible del área de formación y empleo
			Diseñar un mapa de empleo que recoja: personas con plan de vida orientado al empleo (ocupacional), personas en formación y nivel de empleabilidad (itinerarios), personas en contrato dual, personas cercanas a la etapa de jubilación. Informe de planificación y análisis.
			Intermediación laboral
			Rediseñar el enfoque y ámbitos de actuación del área. Listar las diferentes necesidades y procedimentar forma de actuación y responsabilidades. Asegurar visión transversal.
			Puesta en marcha de acciones de orientación profesional para el empleo y asistencia en autoempleo. Programa Plena Inclusión CyL.
			Continuar con la búsqueda de certificados de profesionalidad y especialidades formativas para acreditar nuestros centros. Alineamiento NyE-certificados de profesionalidad vinculados a Servicios proximidad, Turismo rural, Agroalimentario y Empleo verde.
			Consolidación modelo Itinerarios empleo. Mejorar coordinación y sinergias entre las diferentes iniciativas en marcha.
			Apoyo al empleo
			Diseñar una estrategia de actuación en el caso de trabajadores CEE que no pueden desarrollar sus tareas y no cumplen requisitos para acceder a jubilación.
			Salud, bajas, consultas médicas. Estudio de valoración.
			Unificar necesidades y criterios formativos para optimizar la cobertura de puestos de trabajo. Coordinación Ocupacional-Itinerarios- CEE
			Transferir modelo Auxiliar Asistencia Personal a centros-servicios
			Hacer un perfil de cada puesto de trabajo de CEE y Salarca basado en los ítems de la herramienta ACALAB.
			Centro Especial de Empleo Viveros El Arca
			Consolidar grupo especializado itinerante en servicios limpieza a domicilio
			Acomodar proyecto dual en jardinería y limpieza. Flexibilización conforme a adjudicación de concursos.
			Gestión almacenamiento y logística Nave Carbajosa de la Sagrada
			Incrementar productividad de las líneas varias de compost, té de compost y substratos derivados. Implantar uso en actividades medioambientales.

		Estudiar aprovechamiento de residuos vegetales como biomasa y su aportación como líneas Tormes+
		Desarrollo proyecto POEFE
		Proyectar Equipo técnico Arca para desarrollo EDUSI Tormes+
		Desarrollo pilotajes de producción hortícola. Vinculación Tormes+ (campaña primavera)
		Puesta en marcha lavandería y cocina Ciudad Rodrigo. Coordinación transversal con Salamanca.
		Plan de formación y empleo en operarios de catering El Telar. Vinculación a CEE y/o empresa de inserción. Actualizar el alcance y perfil de producción de la unidad de catering El Telar.
		Salarca Cooperativa.
		Impulso concepto Destino Turístico Inteligente en Sierras Béjar-Francia
		Impulso catálogo productos Turismo Activo (adquisición productos de apoyo)
		Consolidación red explotaciones Agroecológicas
		Puesta en marcha empresa inserción en medio rural
		Desarrollo Nuevo yacimiento de empleo (NyE) vinculado a Servicios de Proximidad y Vida independiente en pequeños municipios del medio rural

Plan de Gestión 19
ASPRODES Grupo
Indicadores

ASPRODES
Plena inclusión Castilla y León

EFQM	Línea estratégica	Objetivo estratégico	Indicador	16	Obj.17	Obj. 18	Obj. 19	Obj. 20	Resp
[9 a y 9 b] Resultados Clave	De servicios a apoyos	Mejorar la calidad de vida y la igualdad de oportunidades	Índice calidad de vida individual en las personas atendidas con DI(GENCAT) (0-100)	61,36	-	65-67	-	67-70	Emilio
			Índice calidad de vida individual en el empleo (GENCAT)	84,76	-	80-85	-	80-85	Emilio
			Índice calidad de vida individual en atención diurna-ocupacional (GENCAT)	61,84	-	62-65	-	65-70	Emilio
			Índice calidad de vida individual en atención diurna- día (GENCAT)	45,46	-	50-55	-	55-60	Emilio
			Índice calidad de vida individual en viviendas (GENCAT)	64,19	-	65-70	-	>70	Emilio
			Índice calidad de vida individual en residencias (GENCAT)	49,35	-	50-55	-	55-60	Emilio
		Impulsar crecimiento sostenible área formación-empleo	Índice satisfacción personas atendidas (1-5)	4,54	-	>4,10	-	>4,15	Mercedes
			Índice satisfacción familiares (1-5)	4,22	-	>4	-	>4	Mercedes
		Impulsar crecimiento sostenible área formación-empleo	Personas que mejoran su itinerario de inserción sociolaboral	42	20	57	22	22	Susana
			Personas que acceden a empleo en CEE	29	20	45	10	10	Susana
			Personas que acceden a empleo ordinario	13	0	10	10	10	Susana
			Personas que promocionan de CEE a empleo ordinario	0	0	2	2	2	Susana
		Contribuir al principio de universalidad de apoyos	Nº de personas que reciben apoyos	979	941	1011	1050	1093	María
			Nº de personas que reciben apoyos en educación especial	33	31	31	31	31	María
			Nº de personas que reciben apoyos en educación inclusiva	0	0	0	0	0	María
			Nº de personas que reciben apoyos en empleo ordinario	2	2	10	10	10	María
			Nº de personas que reciben apoyos en CEE	186	192	237	247	257	María
			Nº de personas que reciben apoyos en atención de día (día+ocupacional)	130+392	551	563	572	585	María
			Nº de personas que reciben apoyos en vivienda tutelada+autónoma	106+59	183	198	220	246	María

			Nº de personas que reciben apoyos en residencia	114	114	111	111	111	María
			Nº de personas que reciben apoyos desde servicio vida independiente		60	80	100	120	María
			Nº de personas que reciben apoyos desde SEPAPs		33	43	53	63	María
			Nº de personas que reciben apoyos desde itinerarios al empleo	142	105	90	90	90	María
			Índice de apoyo a la vivienda	28,5%	31,6%	31%	31%	32%	María
			% personas que reciben apoyos en entorno rural (sobre el total de personas)	32%	43,75%	45,64%	46,51%	48,73%	María
			Ingresos (en miles)	12.678	13.690	15.062	15.700	16.200	Elena H
[9 a y 9 b] Resultados Clave	Recursos	**Conseguir viabilidad, asegurando proporcionalidad entre recursos y resultados esperados**	Índice evolución ingresos funcionamiento	8,19%	7%	9%	4%	3%	Elena H
			Índice evolución ingresos área social	9,04%	5%	10%	5%	5%	Elena H
			Índice evolución ingresos área comercial	6,92%	6%	10%	6%	6%	Elena H
			Resultados (en miles)	173	441	290	320	350	Elena H
			Índice resultado operativo (operaciones de funcionamiento)	1,63%	3,22%	1,92%	2%	2,3%	Elena H
			Índice resultado operativo (operaciones de funcionamiento) área social	-4,68%	-	-	-	-	Elena H
			Índice resultado operativo (operaciones de funcionamiento) área comercial	18,64%	-	-	-	-	Elena H
			Índice desvío ingresos/presupuesto	1,65%	1%	1%	1%	1%	Elena H
			Índice desvío gastos/presupuesto	2,62%	2%	2%	2%	2%	Elena H
			Tasa generación fondos sobre ingresos funcionamiento	4,44%	6,16%	3,98%	4,58%	5,24%	Elena H
			Inversiones (en miles)		70	2.760	800	600	Elena H
			Índice inversiones	4,97%	0,5%	18,32%	5,09%	3,70%	Elena H
			Índice ventas ingresos funcionamiento	73,74%	74,39%	70,68%	70%	70%	Elena H
			Índice subvenciones/conciertos sobre ingresos funcionamiento	17,87%	16,80%	22,49%	23,00%	23,00%	Elena H
			Ratio de liquidez	0,98	1,17	1,05	1	1,02	Elena H

		Endeudamiento total sobre patrimonio neto	0,60%	0,63%	0,64%	0,73%	0,79%	Elena H
		Endeudamiento c/p	0,38%	0,35%	0,38%	0,39%	0,38%	Elena H
		Endeudamiento l/p	0,21%	0,28%	0,26%	0,34%	0,41%	Elena H
De servicios a apoyos	**Desarrollar estrategia transformadora** **Mejorar calidad de vida e igualdad de oportunidades**	Índice calidad de vida (Sistema evaluación Calidad FEAPS)	2,78	-	-	3	-	emilio
		Índice relaciones interpersonales (Calidad FEAPS)	2,68	-	-	3	-	emilio
		Índice bienestar emocional (Calidad FEAPS)	2,87	-	-	3,10	-	emilio
		Índice bienestar físico (Calidad FEAPS)	3,04	-	-	3,40	-	emilio
		Índice bienestar material (Calidad FEAPS)	3,03	-	-	3,40	-	emilio
		Índice desarrollo personal (Calidad FEAPS)	2,73	-	-	3	-	emilio
		Índice autodeterminación (Calidad FEAPS)	3,14	-	-	3,40	-	emilio
		Índice inclusión social (Calidad FEAPS)	2,82	-	-	3,20	-	emilio
		Índice derechos (Calidad FEAPS)	2,21	-	-	3	-	emilio
		Índice calidad de vida familiar (Calidad FEAPS)	2,56	-	-	3,10	-	emilio
		Nº personas compromiso Plan individual (At.día+educación)	569	582	594	603	616	
		% personas con un plan individual/PCP	94%	>90%	>90%	>90%	>90%	edurne
		% personas con un plan individual/PCP revisado	69%	>75%	>80%	>85%	>90%	edurne
Buen gobierno organizativo	**Generar estructura ágil, participativa y bien coordinada** **Ser una organización innovadora**	Puntuación EFQM (evaluación externa)	463	-	-	500+	-	emilio
		Puntuación EFQM criterio liderazgo	47	-	-	50	-	emilio
		Puntuación EFQM criterio estrategia	53	-	-	55	-	emilio
		Puntuación EFQM criterio personas	41	-	-	45	-	emilio
		Puntuación EFQM criterios alianzas y recursos	48	-	-	51	-	emilio
		Puntuación EFQM criterio procesos, productos y servicios	47	-	-	50	-	emilio

		Impulsar liderazgo ético **Conseguir viabilidad, proporcionalidad recursos-resultados esperados**	Puntuación EFQM criterio **resultados en los clientes**	71	-	-	73	-	emilio
			Puntuación EFQM criterios resultados en las personas	46	-	-	50	-	emilio
			Puntuación EFQM criterio resultados en la sociedad	30	-	-	45	-	emilio
			Puntuación EFQM criterio **resultados clave**	81	-	-	82	-	emilio
[7 a y 7 b] Resultados en los trabajadores [6 a y 6 b] Resultados en los clientes	**Recursos**	**Contar con profesionales bien formados, comprometidos y satisfechos**	Índice satisfacción trabajadores global	3,90	-	3,92	-	3,93	Susana
			Nº total trabajadores	536	556	637	697	727	Susana
			Índice crecimiento trabajadores total	12%	6,99%	10%	9,28%	5,09%	Susana
			Índice crecimiento trabajadores con discapacidad	4,50%	11,76%	12,11%	4,69%	4,48%	Susana
			Índice crecimiento trabajadores sin discapacidad	17,50%	4,17%	8,67%	12,27%	5,46%	Susana
			Índice trabajadores con discapacidad sobre total	34,70%	37,78%	39,52%	37,86%	37,64%	Susana
			Índice de contratos indefinidos	71%	73%	75%	77%	80%	Susana
			Índice trabajadores con jornada completa	56%	57%	58%	59%	60%	Susana
			Índice accidentabilidad global (en miles)	13,65‰	13,63‰	13,61‰	13,59‰	13,57‰	Valentín
			Índice accidentabilidad trabajadores con discapacidad (en miles)	21,47‰	21,45‰	21,43‰	21,41‰	21,39‰	Valentín
			Índice accidentabilidad trabajadores sin discapacidad (en miles)	5,83‰	5,81‰	5,79‰	5,77‰	5,76‰	Valentín
			Media horas de formación por trabajador	25	30	30	30	30	Susana
			Media horas de formación por trabajador con discapacidad	16	30	30	30	30	Susana
			Media horas de formación por trabajador sin discapacidad	33	30	30	30	30	Susana
	Empleo	**Contribuir al principio de universalidad de apoyos**	Índice satisfacción personas centrales (segmentar)	4,50	-	>4,25	-	>4,30	mercedes
			Índice satisfacción familiares (segmentar)	4,09	-	>4	-	>4,10	mercedes
		Mejorar imagen/marketing comercial y ventas	Índice satisfacción clientes comerciales (segmentar)	4,44	-	>4	-	>4,10	Juan ramón
			Índice clientes comerciales fieles	67,89%	49,80%	50%	55%	60%	Juan ramón
			Crecimiento facturación clientes fieles	2,29%	5,57%	6%	7%	8%	Juan ramón

	De servicios a apoyos	Índice facturación perdida	7,73%	3,70%	3,60%	3,50%	3,40%	Juan ramón
		Índice crecimiento personas que reciben apoyos	23%	5,5%	2,18%	1,60%	2,27%	María
		Índice crecimiento personas que reciben apoyos en servicio educativo	-11%	0%	0%	0%	0%	María
		Índice crecimiento personas que reciben apoyos atención día-día/ocupacional	5%-2%	5,5%	2%	1,6%	2,27%	María
		Índice crecimiento personas que reciben apoyos viviendas tutelada-autónoma	20%-26%	11%	8%	11%	12%	María
		Índice crecimiento personas que reciben apoyos residencias	0%	0%	-2,6%	0%	0%	María
		Indice crecimiento personas que reciben apoyo SEPAPs		33%	30%	23%	19%	María
		Indice crecimiento personas que reciben apoyo itinerarios empleo		-26%	-14%	0%	0%	María
		Índice crecimiento personas que reciben apoyos OVI			33%	25%	20%	María
		Índice crecimiento personas que reciben apoyos CEE + empleo ordinario	6%	3,19%	27,32%	4%	4%	María
		Índice abandono voluntario usuarios	2%	<3%	<3%	<3%	<3%	María
[8 a y 8 b] Resultados sociedad	**Buen gobierno** **Comunicación** **Dinamización**	Índice de consumo de recursos	2,86%	2,50%	2%	2%	2%	Elena H
		Número socios-as	783	809	840	870	900	Isabel
		Número voluntarios-as	124	120	120	125	130	Raúl
		Índice retorno fondos públicos	0,90	0,90%	0,90%	0,90%	0,90%	Elena H
	Colaborar e influir en el entorno para mejorar el mundo	Nº premios		2	2	2	2	Jorge
		Nº trabajadores colectivos difícil empleabilidad (YEI, RG, Escuelas taller…)		36	20	20	20	Susana
	Mejorar la comunicación	% trabajadores anterior perfil reenganchados (acabado el programa)		10%	10%	10%	10%	Susana
	Desarrollar una red aliados y colaboradores	Nº seguidores redes sociales (Facebook+twitter)	3002+ 2193	3367+ 2485	3419+2535	3471+ 2585	3521+ 2630	Raquel
		Nºquejas/%respuesta año en curso	48/72%	51/63%	90%	90%	90%	Teresa
		Indice ética (SECP)	3,28	-	-	-	>3,50	Teresa
		Número aliados y colaboradores	115	120	125	130	135	Juan

Comprometidos con la mejora de la calidad de vida de las personas y los entornos en que habitan, promoviendo la igualdad, la inclusión y la cohesión social.

ASPRODES
Plena inclusión Castilla y León