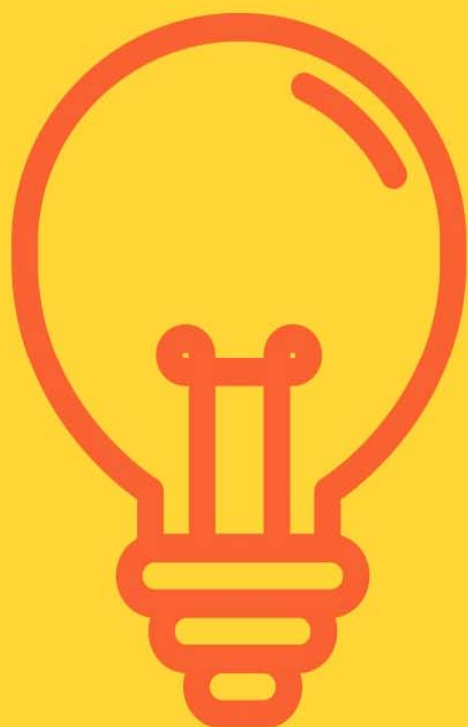


# PLAN DE GESTIÓN GRUPO ASPRODES

20  
20

Conócenos:  
[www.asprodes.es](http://www.asprodes.es)



Comprometidos con cada persona,  
comprometidos con el territorio

## Grupo Asprodes son:

ASPRODES

ACOPEDIS

ASDEM

Salarca Cooperativa

Asprodes Inserción SL

Fundación Asprodes

# APROXIMACIÓN AL PLAN DE GESTIÓN GRUPO ASPRODES 2020

ASPRODES GRUPO se define como

1. un espacio de colaboración entre organizaciones
2. con un propósito y un proyecto compartido, orientado hacia la mejora de la vida de colectivos vulnerables
3. y empeñadas en contribuir a la mejora de los retos globales de este tiempo

Retos globales/megatendencias sobre las que reflexionamos y actuamos son

1. Reto transición ecológica. La crisis climática mundial
2. Reto demográfico: envejecimiento y despoblación
3. El reto de la justicia social y la igualdad de oportunidades
4. El poder de la tecnología y la disrupción digital en la vida de las personas
5. La transformación de los servicios. Creación de redes de apoyo personalizadas en entornos inclusivos.

Nuestras referencias globales son



# PLAN DE GESTIÓN GRUPO ASPRODES 2020, FINAL DEL CICLO ESTRATÉGICO 2017-2020

ASPRODES GRUPO desarrolla su proyecto a través de ciclos estratégicos

1 Plan Estratégico 2005-08, “Proyecto compartido”

2 Plan Estratégico 2009-2012, “Procesos”

3 Plan Estratégico 2013-2016, “Innovación”

4 Plan Estratégico 2017-2020, “Sostenibilidad”



Cada ciclo estratégico se compone de 4 años. Cada año el despliegue de acciones se articula a través de un Plan de Gestión

El Plan de Gestión se compone de 2 apartados,





1. ¿Qué vamos a hacer? (Acciones, actividades y proyectos destacados)
2. ¿Qué queremos conseguir? (Resultados medidos a través de indicadores clave)

En 2020, las prioridades en la acción se orientan a

1. Desarrollo de iniciativas orientadas a dar respuestas personalizadas a personas que envejecen
2. Desarrollo del modelo de vida independiente
3. Profundizar en el desarrollo conceptual-práctico de los proyectos de vida
4. Desarrollar un modelo de ocupación-empleo global
5. Integrar la innovación tecnológica en productos de apoyo
6. Gestionar el conocimiento procedente de procesos innovadores
7. Desarrollo un servicio de tutela
8. Profundizar en el desarrollo territorial inclusivo






Acciones, proyectos e iniciativas  
¿Qué vamos a hacer?








Foco/ EFQM	Subcr EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones	ODS
<b>Gobernanza : [1] Propósito, visión y estrategia</b> <b>[2] Cultura de la organización y liderazgo</b>	1.1. Definir propósito, visión y estrategia  2.1. Dirigir la cultura de la organización y reforzar los valores  2.4. Unirse y comprometerse e in torno a un propósito, visión y estrategia  1.4. Desarrollar la estrategia  1.5. Implantar sistema gestión y gobierno	PE_01 Fundación  PE_02 Estrategia y planificación  PE_03 Coordinación y eficacia en red  PE_04 Liderazgo	PE-01 Realizar planificación estratégica  PE-02 Analizar la voz de GI's y el entorno externo  PE-05 Gestionar alianzas  PE-08 Promover la gestión ética  PS-01 Gestionar la PdP	<b>OE 02. Desarrollar una estrategia transformadora</b> <b>OE 03. Impulsar un liderazgo ético, con visión global y transformador</b> OE 01. Generar una estructura ágil, participativa y bien coordinada OE 04. Desarrollar una red de aliados y colaboradores	      
				Diseñar y difundir Plan de Gestión grupo ASPRODES 2020	
				Valorar el diseño de una versión de Plan de Gestión en formato accesible	
				Desarrollar Planes de Gestión centros y servicios 2020	
				Diseñar memoria de actividad grupo ASPRODES 2019	
				Cierre ciclo estratégico 17-20 grupo ASPRODES. Informe evaluación e impacto.	
				Diseño metodológico Plan Estratégico 2021-24 grupo ASPRODES	
				Formulación propósito y visión 2024 grupo ASPRODES	
				Consolidar estructura y sistema de gobierno Fundación Asprodes. Ampliar los bienes/servicios con titularidad jurídica Fundación Asprodes.	
				Consolidar Asprodes Inserción SL	
				Diseñar y arrancar el nuevo Servicio de Tutela	
				Diseñar una propuesta reforzada de la Escuela de Liderazgo	
				Inventario de líderes. Identificación de liderazgos emergentes.	
				Diagnóstico actual estructura de equipos/liderazgos en clave de eficacia/resultados. Redibujar y activar un mapa de equipos que impulse una estrategia innovadora de transformación.	
				Consolidar alianzas y partenariados estratégicos para el cumplimiento de la misión	





Foco/ EFQM	Subcr EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones	ODS			
Gobernanza/ Dinamización : [3] Implicar a los grupos de interés				<b>OE 02. Desarrollar una estrategia transformadora</b> OE 08. Tener profesionales bien formados, comprometidos y satisfechos OE 10. Asegurar la viabilidad del proyecto compartido OE 12. Colaborar e influir en el entorno para mejorar el mundo				
				3.1. Clientes: relaciones sostenibles		Reforzar el desarrollo de la metodología de Planes de Vida. Poner a la persona en el centro. Incorporar nuevos desarrollos GSS.		
						Consolidar el nuevo modelo en centros/cambio de sede del SAF.		
						Realizar las Asambleas de socios-as comprometidas.		
						Consolidar espacios de participación con familias y personas centrales en centros/servicios		
						Revisar el modelo de representantes y actualizar modelos de participación real y efectiva de las personas centrales		
				3.2. Personas: talento		Impulsar un proyecto vinculado al concepto de talento		
						Mejorar el alineamiento del Plan de Formación 2020-21 con la estrategia y los planes de desarrollo profesional		
				3.3. Inversores y reguladores: apoyo continuo	PE_02 Estrategia y planificación	PE-01 Realizar planificación estratégica	Seguimiento/ implantación del proceso de evaluación de desempeño.	
					PE_08 Política de Personas	PS-01 Gestionar la PdP	Proseguir aplicando medidas preventivas en riesgos psicosociales a nivel de centro	
				3.4. Sociedad: contribuir	PE_11 Sostenibilidad	PE-09 Gestionar la innovación	Reforzar acciones formativas y de concienciación de PRL en perfiles de trabajadores con discapacidad. Especial seguimiento accidentabilidad en perfil de trabajador con discapacidad	
					PE_14 Sociedad y derechos		Plan de refuerzo y formativa de PRL para el perfil de cuidador de atención directa en movilizaciones y transferencias	
				3.5. Partners y proveedores: crear valor sostenible			Puesta en marcha de la agenda ambiental ASPRODES. Contribución al reto de la crisis climática.	
							Actualizar una política de alianzas estratégicas generadoras de valor compartido	
							<b>OE 13. Mejorar la comunicación</b> <b>OE 08. Mejorar la imagen/marketing comercial y ventas</b>	
							Implantación protocolos de comunicación externa	
							Planificar y dinamizar las redes sociales del área comercial	
			Trabajar la comunicación en el perfil de líderes					
			Análisis de los canales de comunicación grupo ASPRODES					
			Impulsar y ejecutar el Proyecto Accesibilidad Cognitiva en Centros y Servicios					
			Elaborar materiales accesibles de interés asociativo					
			Valorar el interés en abordar un Plan de marketing del área comercial					



Foco/ EFQM	Subcr EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones	ODS	
De servicios a apoyos: [4] Crear valor sostenible				<b>OE 06. Mejorar la calidad de vida y la igualdad de oportunidades de las personas</b> OE 05. Contribuir al principio de universalidad de los apoyos OE 12 Colaborar e influir en el entorno para mejorar el mundo	    	
				<b>Vida independiente y participación comunitaria</b> Implantación del SVI en la comarca de San Esteban de la Sierra Asesoramiento en la planificación de una Cartera de Servicios Comarcal en el medio rural de CyL, incluido SVI, en el marco del proyecto “Atención a la dependencia, promoción de la autonomía y empleo” Asegurar un crecimiento de los SVI basados en criterios de vida independiente Colaboración en el desarrollo del proyecto A Gusto en Mi casa. Incorporar metodología y registros del proyecto a los SVI		
				<b>SEPAP _Servicios de Promoción y Autonomía Personal</b> Difusión y ampliación del servicio en el medio rural. Comarcas Peñaranda y Viti. Desarrollo proyecto “Red Estepa” (La Caixa)		
				Generalizar procesos y metodología. Revisión IT-Definir protocolo valoración neuropsicológica- Definir líneas de trabajo compartidas con Neuron Up Acondicionar espacios de atención a personas de SEPAP en Asdem		
				<b>Atención de día</b> Identificar líneas de transformación compartidas en servicios de día. Nuevos modelos de ocupación-empleo. Desarrollo de microproyectos transformadores. Identificar/desarrollar cuestiones clave en los planes de apoyo (por ej. Sexualidad y afectividad, ACP y apoyo activo...). Análisis necesidades personas con más necesidades de apoyo. Cuántos, dónde y qué necesitan.		
				<b>Envejecimiento</b> Participación en el grupo de demencias de Plena Inclusión CyL Desarrollo del proyecto “Envejecer con éxito en entornos elegidos” (La Caixa)		
				<b>Educación</b> Propuesta modelo de innovación educativa inclusivo centrado en la persona Ampliación de redes de aliados en el proceso de transformación de centros específicos a través de pilotajes en educación Desarrollar el plan de sostenibilidad en el centro de cara a la obtención del sello ambiental para centros educativos Incorporar activamente a las familias en los proyectos del centro y de la entidad		
				4.1. Diseñar el valor y cómo se crea		PO-01 Acoger
				4.3. Elaborar y entregar la propuesta de valor		PE_06 Cartera de apoyos y transformación de servicios PO-02 Plan individual de apoyos
				4.4. Diseñar e implantar la experiencia global		PE_14 Sociedad y derechos PO-03 Prestar cartera apoyos personalizados PO-04 Medir impacto en calidad de vida

Foco/ EFQM	Subcr EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones	ODS			
De servicios a apoyos: [4] Crear valor sostenible				<b>OE 06. Mejorar la calidad de vida y la igualdad de oportunidades de las personas</b>	    			
				OE 05. Contribuir al principio de universalidad de los apoyos OE 12 Colaborar e influir en el entorno para mejorar el mundo				
								<b>Ocio y deporte</b>
								Ampliar las propuestas de ocio, deporte y cultura inclusivos para convertir el servicio de ocio en un laboratorio de experiencias inclusivas
								Apoyar el desarrollo de una comunidad inclusiva (espacios de ocio y deporte)
								Continuar tejiendo redes y alianzas en ámbitos de cultura, deporte, vacaciones y ocio
								Impulsar la utilización de productos de apoyo en actividades deportivas (sillas Joelette, handbyke, sillas de esquí adaptadas...) tanto en actividades propias de la entidad como comunitarias
								<b>Salud</b>
				4.1. Diseñar el valor y cómo se crea		PE_06 Cartera de apoyos y transformación de servicios	PO-01 Acoger	Presentación proyecto "Pacto por la salud"
				4.3. Elaborar y entregar la propuesta de valor			PO-02 Plan individual de apoyos	Diseñar base de datos generales de salud. Identificar y seleccionar indicadores
				4.4. Diseñar e implantar la experiencia global		PE_14 Sociedad y derechos	PO-03 Prestar cartera apoyos personalizados	Diseñar línea formativa a 3 años vista en aspectos de atención sanitaria para profesionales Asprodes
								<b>Familias</b>
								Evaluación del modelo de acogida y su aplicación en los distintos servicios
								Revisión/Actualización Instrucción técnica
							PO-04 Medir impacto en calidad de vida	Desarrollo de iniciativas orientadas a la colaboración servicios profesionales-familias
								Articular y coordinar la participación de familias en el Plan estratégico 21-24
								Plan de formación para familias. Nuevos modelos de apoyo y transformación de servicios
								Acciones/programas que potencien el encuentro, ayuda mutua y la escucha.
								<b>Vivienda y residencia</b>
								Apertura Viviendas Vistahermosa
			Desarrollo proyecto "Viviendas sin complejos"					
			Apertura residencia "Nueva Vetusta"					
			Transformación de la antigua residencia de Ciudad Rodrigo en 3 viviendas tuteladas					
			Implantación nuevo modelo acompañamiento médico					
			Incorporación al proyecto de Mayores de todas las plazas de Madrigal 1 desde el modelo de Apoyo activo					
			Formación en modelo de apoyos MI CASA					





Foco/ EFQM	Subcr EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones	ODS
Empleo : [4] Crear valor sostenible	4.1. Diseñar el valor y cómo se crea  4.3. Elaborar y entregar la propuesta de valor  4.4. Diseñar e implantar la experiencia global	PE_07 Empleo ,formación, apoyo e intermediación	PO-05 Gestionar las actividades económico-productivas	<b>OE 06. Mejorar la calidad de vida y la igualdad de oportunidades de las personas</b>	   
				OE 07. Impulsar el crecimiento sostenible del área de formación y empleo	
				OE 05. Contribuir al principio de universalidad de los apoyos	
				<b>Apoyo al empleo</b>	
				Finalizar los perfiles de cada puesto de trabajo de CEE y Salarca_ ACALAB	
				Implantar la figura de Auxiliar de Asistente Personal en otros espacios de la organización, a partir de la experiencia previa	
				Realizar estudio de todos los trabajadores de CEE (dependencia, certificado discapacidad y prestaciones) . Personalizar actuaciones en el marco de su plan de vida.	
				Ampliar abanico de opciones a nivel laboral (reducción de jornada, cambio de puesto, jubilación anticipada...) como a nivel personal (asistencia personal, SEPAP...)	
				Formación-empleo dual. Compartir metodologías de gestión/seguimiento/evaluación y materiales de formación	
				<b>CEE-Centro Especial de Empleo Viveros El Arca/Cooperativa Salarca</b>	
				<b>SECCIONES_ Jardinería-Compost-Limpieza-Lavandería</b>	
				Proseguir con las líneas de formación de los programas de <b>itinerarios</b> hacia el empleo	
				Obtener las homologaciones en las áreas medioambientales necesarias para la implantación y desarrollo del modelo, proyecto Duales, POEFE. Por ej: agricultura ecológica	
				Implantación del proyecto POEFE en las acciones formativas homologadas	
				Continuar con la priorización de la formación vinculada a aspectos sostenibles en área medioambiente	
				Consolidar un equipo técnico de formadores para impartir la formación dual en los certificados de jardinería y limpieza	
				Desarrollo del proceso de aplicación de compost a todos los mantenimientos internos y externos	
Puesta en marcha de lavandería de Ciudad Rodrigo					
Incrementar la productividad de las líneas varias de compost, té de compost y su aplicación mediante la prestación de servicio con las nuevas tecnologías invertidas (esparcidor y remolque)					
Proyectar el equipo técnico Arca para desarrollo Edusi Tormes+ en las líneas presentadas					
Mejorar los ratios de eficiencia en el proceso productivo y comercialización de planta de temporada ( Salamanca-Alba de Tormes- Ciudad Rodrigo)					
Mantener los niveles de aceptación presupuestaria en porcentaje superior 45%					
Potenciar acciones internas que faciliten la mejora de la imagen de los trabajadores en el entorno					

Foco/ EFQM	Subcr EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones	ODS
Empleo : [4] Crear valor sostenible	4.1. Diseñar el valor y cómo se crea  4.3. Elaborar y entregar la propuesta de valor  4.4. Diseñar e implantar la experiencia global	PE_07 Empleo ,formación, apoyo e intermediación	PO-05 Gestionar las actividades económico-productivas	<b>OE 06. Mejorar la calidad de vida y la igualdad de oportunidades de las personas</b> OE 07. Impulsar el crecimiento sostenible del área de formación y empleo OE 05. Contribuir al principio de universalidad de los apoyos	
				<b>SECCION_ Catering y Restauración</b>	
				Impulsar Red de Cocinas. Puesta en marcha de nueva Cocina Miróbriga. Explorar línea Comida a domicilio.	
				Impulsar Red de Cocinas. Reorientación cocina Altair, como punto producción proyecto Residencia en Red San Esteban de la Sierra. Explorar línea Comida a domicilio.	
				Estabilizar la producción de Catering El Telar	
				Consolidar la colaboración de Asprodes Inserción SL en las secciones de cocina de Telar y Miróbriga	
				Asesorar/apoyar la potencial puesta en marcha de sección restauración en el marco de proyecto Victoria Adrados	
				<b>SECCION_ Turismo Rural</b>	
				Oferta de packs turísticos de alojamiento, restauración y actividades. Autorización como empresa turismo activo Altair	
				Afianzar la sostenibilidad del centro de Turismo /Hostelería Altair y Posada Miranda. Plan de medidas orientadas a aumentar ocupación y facturación servicios complementarios (restaurante y lavandería).	
				Plan reciclaje-formación continua. Operarios turismo-hostelería.	
				Formación específica en manejo de caballos. Operarios.	
				Reforzar la política medioambiental de ambos establecimientos.	
				Impulso del concepto de destino Turístico Inteligente en la Reserva de la Biosfera Sierras de Béjar-Francia: Esquí accesible en Estación esquí La Covatilla/Parque micológico en Sierra Candelario ( proyecto FungiGO)	
				Articular la oferta de productos y servicios a sellos de calidad como el de la Reserva de la Biosfera Sierras de Béjar-Francia.	
				<b>SECCION_ Vida independiente y servicios de proximidad</b>	
				Implantación del SVI en la comarca de San Esteban de la Sierra	
Asesoramiento en NYE, sobre todo Servicios de Proximidad a la Planificación Comarcal de la Cartera de Servicios en el medio Rural, incluido servicio de vida independiente en el marco del proyecto "Atención a la dependencia, promoción de la autonomía y empleo"					
<b>SECCION_ Nuevos Yacimientos de Empleo</b>					
Aprovechamiento sostenible del recurso micológico, gestión forestal sostenible en la Sierra de Candelario y Béjar. Proyecto FungiGO.					
Prospección y Gestión de conocimiento de NYE. Panel de expertos, proyectos europeos, etc					



	Estudio de proyectos de colaboración NYE en el materia de producción, comercialización, etc con socios de proyectos europeos Cooperación España-Portugal.	
	Asesoramiento experto para el NYE Aprovechamiento y Conservación de la Dehesa en Viveros Miróbriga	

Foco/ EFQM	Subcr EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones	ODS
Recursos : [5] Gestionar el funcionamiento y la transformación	5.1. Gestionar el funcionamiento y el riesgo	PE_09 Instalaciones y equipamientos	PE-09 Gestionar innovación	<b>OE 11. Ser una organización innovadora</b>	 
				OE 06. Mejorar la calidad de vida y la igualdad de oportunidades de las personas	
				OE 04. Desarrollar una red de aliados y colaboradores, que multipliquen oportunidades para mejorar la vida de las personas y los territorios en que habitan	
				Desarrollar proyecto “Envejecer con éxito en entornos elegidos” (Financiador: La Caixa)	
				Desarrollar proyecto “Viviendas sin complejo” (Financiador: La Caixa)	
				Desarrollar proyecto “RedeStepa: Servicios Sociales en territorios escasamente poblados” (Financiador: La Caixa)	
				Proseguir apoyando el desarrollo del proyecto “A gusto en mi casa” (Financiador: GSS)	
				Proseguir apoyando el desarrollo del proyecto “Intecum” (Financiador: GSS)	
				Proseguir la ejecución del proyecto “Fronteira 2020”(Financiador: FEDER)	
				Proseguir la ejecución del proyecto “Integr@tención: Plataforma transfronteriza para el escalado de soluciones innovadoras en la atención socio-sanitaria” (Financiador: FEDER)	
				Proseguir la ejecución del proyecto “PAIPA: Punto asesoramiento e información en productos de apoyo” (Financiador: 0.7)	
				Valorar/planificar posibles desarrollos del proyecto “Tormes +” (Financiador: Ayuntamiento de Salamanca)	
				Valorar/planificar posibles desarrollos del proyecto “Victoria Adrados”	
				Desarrollo proyecto “Cartera servicios sociales en medio rural” junto a grupos de acción local (Financiador: GSS)	
				Impulsar desarrollos del modelo “Residencia en red”. San Esteban de la Sierra.	
				Desarrollo proyecto Gestión del conocimiento	
				Desarrollo proyecto FungiGO. Modelo piloto de parques micrológicos inteligentes: Una apuesta sostenible para la inclusión social en el medio rural en Castilla y León y Aragón” (Financiador: FEADER)	
				Crear una base de microproyectos en ejecución en centros-servicios. Articular asesoramiento para valorar enfoque, impacto, interés en la transferencia y opciones de escalado.	
				Actualizar proyecto interno “Pacto por la salud”	
				Actualizar proyecto interno “Éticamente”	
Actualizar proyecto interno “De servicios a apoyos”					
Actualizar proyecto interno “Atención integral conductas complejas”					
Actualizar proyecto interno “Tilos transformación”					
Actualizar proyecto interno “Accesibilidad cognitiva”					







Foco/ EFQM	Subcr EFQM	Programa Estratégico	Procesos	Objetivos/ Acciones	ODS
Recursos : [5] Gestionar el funcionamiento y la transformación				<b>OE 11. Ser una organización innovadora</b>	
				OE 06. Mejorar la calidad de vida y la igualdad de oportunidades de las personas	
				OE 04. Desarrollar una red de aliados y colaboradores, que multipliquen oportunidades para mejorar la vida de las personas y los territorios en que habitan	
				Desplegar el presupuesto 2020 comprometido para todo el grupo ASPRODES, realizando los seguimientos periódicos oportunos para un correcto equilibrio financiero.	
				Planificar las actuaciones necesarias para absorber la subida del SMI (salario mínimo interprofesional)	
	5.1. Gestionar el funcionamiento y el riesgo			Desplegar el presupuesto de inversiones, con las condiciones y ajustes que procedan, siguiendo los criterios de funcionamiento y riesgo aprobados	
		PE_09 Instalaciones y equipamientos		Puesta en marcha Residencia Voladero Miróbriga	
	5.2. Transformar la organización para el futuro			Puesta en marcha Viviendas Vistahermosa	
		PE_10 Tecnología	PO-03 Gestionar recursos E-F	Equipamiento Residencia San Esteban de la Sierra	
	5.3. Impulsar la innovación y aprovechar la tecnología			Desarrollo de diferentes modelos e iniciativas de innovación tecnológica colaborativa a través de PAIPA(Punto de asesoramiento e investigación en productos de apoyo)	
		PE_11 Sostenibilidad	PO-04 Gestionar infraestructuras	Actualizar el SIG (Sist. Integrado de Gestión), procedimientos e instrucciones técnicas.	
		PE_12 Calidad, innovación y gestión del conocimiento	PO-06 Gestionar la tecnología	Alinear SIG (Sist. integrado de Gestión), a nuevos modelos EFQM 2020 y Calidad Plena	
	5.4. Aprovechar los datos, información y conocimiento			Realizar Autoevaluación EFQM. Alinear documentos de planificación con modificaciones EFQM 2020	
				Renovación certificación de calidad y cumplimiento objetivos Sistema integrado de gestión (SIG)	
	5.5. Gestionar activos y recursos			Viveros Arca	
				Ampliar el alcance de los certificados de calidad ISO 9001- ISO 14001 a la actividad de Lavandería	
				Finalizar/Implantar la IT Producción Hortícola en colaboración bilateral Salamanca-Alba	
				Diseño/Implantación IT PAIPA (Punto asesoramiento e investigación en productos de apoyo)	
			Diseño/implantación IT Servicio Tutela		
			Finalizar/Implantar IT Gestión Biodiversidad		
			Implantar IT Producción Arboles Frutales Autóctonos		
			Articular/reforzar la estrategia para gestionar el conocimiento clave de la organización		
			Actualizar el Cuadro de Mando asociativo		


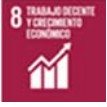




# Resultados e Impactos




## ¿Qué queremos conseguir?























Foco EFQM	Línea estratégica	Objetivo estratégico	Indicador	Obj. 20	Resp	ODS						
[7] Rendimiento estratégico y operativo	Mejorar la calidad de vida y la igualdad de oportunidades		Índice calidad de vida individual en las personas atendidas con DI (GENCAT) (0-100)	67-70	Emilio	  						
			Índice calidad de vida individual en el empleo (GENCAT) (San Martín)	80-85	Emilio							
			Índice calidad de vida individual en atención diurna-ocupacional (GENCAT) (San Martín)	65-70	Emilio							
			Índice calidad de vida individual en atención diurna- día (GENCAT) (San Martín)	55-60	Emilio							
			Índice calidad de vida individual en viviendas (GENCAT) (San Martín)	>70	Emilio							
			Índice calidad de vida individual en residencias (GENCAT) (San Martín)	55-60	Emilio							
			Índice calidad de vida individual en educación (GENCAT) (San Martín)		Emilio							
			Índice calidad de vida individual en vida independiente (GENCAT) (San Martín)	>70	Emilio							
			De servicios a apoyos	Impulsar crecimiento sostenible área formación-empleo	Personas que mejoran su itinerario de inserción sociolaboral		22	Susana				
					Personas que acceden a empleo en CEE		10	Susana				
					Personas que acceden a empleo ordinario		10	Susana				
					Personas que promocionan de CEE a empleo ordinario		2	Susana				
					Empleo		Contribuir al principio de universalidad de apoyos	Nº de personas que reciben apoyos		1093	María	 
								Nº de personas que reciben apoyos en ITINERARIOS al empleo		90	María	
	Nº de personas que reciben apoyos en CEE	257	María									
	Nº de personas que reciben apoyos en EMPLEO ORDINARIO	10	María									
	Nº de personas que reciben apoyos en ATENCIÓN DÍA	585	María									
	Nº de personas que reciben apoyos en VIVIENDA	246	María									
	Nº de personas que reciben apoyos en VIDA INDEPENDIENTE	120	María									
	Nº de personas que reciben apoyos RESIDENCIA	111	María									
Nº de personas que reciben apoyos SEPAP	63	María										
Nº de personas que reciben apoyos EDUCACIÓN	28	María										

Foco EFQM	Línea estratégica	Objetivo estratégico	Indicador	Obj. 20	Resp	ODS
[7] Rendimiento estratégico y operativo	Recursos	Conseguir viabilidad, asegurando proporcionalidad entre recursos y resultados esperados	Nº de personas que reciben apoyos	1093	María	
			Índice de apoyo a la vivienda	32%	María	
			% personas que reciben apoyos en entorno rural (sobre el total de personas)	48.73%	María	
			Ingresos (en miles)	16.200	Elena	  
			Índice evolución ingresos funcionamiento	3%	Elena	
			Índice evolución ingresos área social	5%	Elena	
			Índice evolución ingresos área comercial	6%	Elena	
			Índice ventas sobre ingresos funcionamiento		Elena	
			Resultados (en miles)	350	Elena	
			Índice resultado operativo (operaciones de funcionamiento)	2.3%	Elena	
			Índice resultado operativo (operaciones de funcionamiento) área social		Elena	
			Índice resultado operativo (operaciones de funcionamiento) área comercial		Elena	
			Índice desvío ingresos/presupuesto	1%	Elena	
			Índice desvío gastos/presupuesto	2%	Elena	
			Tasa generación fondos sobre ingresos funcionamiento (cash flow)	5.24%	Elena	
			Inversiones ejecutadas (en miles)	600	Elena	
			Índice inversiones	3.70%	Elena	
			Índice ventas ingresos funcionamiento	70%	Elena	
			Índice subvenciones/conciertos sobre ingresos funcionamiento	23%	Elena	
			Ratio de liquidez	0.69%	Elena	
			Endeudamiento total sobre patrimonio neto		Elena	
			Endeudamiento c/p	0.38%	Elena	
Endeudamiento l/p	0,41%	Elena				



Foco EFQM	Línea estratégica	Objetivo estratégico	Indicador	Obj. 20	Resp	ODS
[7] Rendimiento estratégico y operativo	De servicios a apoyos	Desarrollar una estrategia transformadora	Índice Calidad de vida (Sistema evaluación CALIDAD PLENA)	3	Emilio	
			Puntuación EFQM	>500	Emilio	
			Nº Personas con un Plan Individual activo	>85%	Nuria	
			Nº Proyectos innovadores/transformadores en ejecución	>10	Jorge	
			Nº Microproyectos transformadores en ejecución (centros/servicios)	>15	Nuria	
	Recursos	Contar con profesionales bien formados, comprometidos y satisfechos	N trabajadores	727	Susana	 
			Índice crecimiento trabajadores total	5.09%	Susana	
			Índice crecimiento trabajadores con discapacidad	4.48%	Susana	
			Índice crecimiento trabajadores sin discapacidad	5.46%	Susana	
			Índice trabajadores con discapacidad sobre total	37.64%	Susana	
			N trabajadores empresa inserción	10	Susana	
			N trabajadores formato dual	>50	Susana	
			Formación por empleado (nº horas)	30	Noelia	
			Promedio horas formación trabajadores con discapacidad	30	Noelia	
			Promedio horas formación trabajadores sin discapacidad	30	Noelia	
			Tasa accidentabilidad (en miles)	13.57‰	Valentín	
			Tasa accidentabilidad trabajadores con discapacidad (en miles)	21.39‰	Valentín	
			Tasa accidentabilidad trabajadores sin discapacidad (en miles)	5.76‰	Valentín	
			% trabajadores con contrato indefinido	80%	Susana	

Foco EFQM	Línea estratégica	Objetivo estratégico	Indicador	Obj. 20	Resp	ODS		
[7] Rendimiento estratégico y operativo	Buen gobierno	Colaborar e influir en el entorno para mejorar el mundo	Índice de consumo de recursos		Elena			
			Nº socios-as	900	Isabel			
			Nº voluntarios-as (acumulado 2020)	130	Raúl			
			Índice retorno fondos públicos		Elena			
			Nº trabajadores colectivos difícil empleabilidad	20	Susana			
			Nº seguidores redes sociales Facebook ASPRODES	3521	Raquel			
			Comunicación	Mejorar la comunicación	Nº seguidores redes sociales Twitter ASPRODES	2630	Raquel	
					Dinamización	Desarrollar red de aliados y colaboradores	Nº quejas-% respuesta año en curso	90%
			Número aliados y colaboradores	135			Emilio	
			Índice clientes comerciales fieles				JRamón	
	Crecimiento facturación clientes fieles		JRamón					
	De servicios a apoyos	Contribuir al principio de universalidad de apoyos	Índice facturación perdida		JRamón			
			Índice crecimiento personas que reciben apoyos	2.27%	María			
			Índice crecimiento personas que reciben apoyos en servicio educativo	0%	María			
			Índice crecimiento personas que reciben apoyos atención día- día/ocupacional	2.27%	María			
			Índice crecimiento personas que reciben apoyos viviendas tutelada-autónoma	12%	María			
			Índice crecimiento personas que reciben apoyos residencias	0%	María			
			Índice crecimiento personas que reciben apoyo SEPAPs	19%	María			
			Índice crecimiento personas que reciben apoyo itinerarios empleo	0%	María			
			Índice crecimiento personas que reciben apoyos OVI	20%	María			
Índice crecimiento personas que reciben apoyos CEE + empleo ordinario			4%	María				
		Índice abandono voluntario usuarios	<3%	María				

Foco EFQM	Línea estratégica	Objetivo estratégico	Indicador	Obj. 20	Resp	ODS
[6] Percepción grupos de interés	De servicios a apoyos	Mejorar la calidad de vida y la igualdad de oportunidades	Índice satisfacción personas atendidas	>4	Mercedes	
			Índice satisfacción familias	>4	Mercedes	
			Índice satisfacción profesionales	>4	Mercedes	
		Impulsar crecimiento sostenible área formación-empleo	Índice satisfacción clientes comerciales			  
			Cientes proyectos obras/jardinería 1-7	6	JRamón	
		Cientes servicios medioambientales 1-7	6	JRamón		
		Mejorar imagen comercial y ventas	Cientes venta directa en garden 1-7	6	JRamón	
			Cientes servicio limpiezas 1-7	6	JRamón	
		Ser una organización innovadora	Cientes autoconsumos proyectos/obras jardinería 1-7	6	JRamón	
			Cientes autoconsumos limpieza 1-7	6	JRamón	
			Cientes autoconsumos servicios medioambientales 1-7	6	JRamón	
			Cientes autoconsumos catering 1-10	>8	Laura	
			Cientes Booking Posada Miranda 1-10	>8	Silvia	
				Cientes Booking Altair Turismo Rural 1-10	>8	

