

# DISEÑO ORGANIZATIVO

ASPRODES



## 1. INTRODUCCION

ASPRODES FEAPS SALAMANCA, a lo largo del año 2013, ha elaborado su tercer Plan Estratégico que fue aprobado en la Asamblea General de Diciembre del mismo año. Se trata del tercer ciclo estratégico que está organización afronta. Cada cuatro años, Asprodes provoca una reflexión y diagnóstico de todo lo que hace y cómo lo hace, apoyado en un amplio número de personas que representan los diferentes grupos de interés, elabora un proyecto común, con una visión a cuatro años y unas líneas estratégicas que permitan al conjunto de las personas que participen en la organización, un trabajo y metas compartidas.

Como viene siendo habitual, la forma de organizarnos estará en función de aquello que se ha decidido hacer y cómo hacerlo. Es decir, la organización estará en función del proyecto y las estrategias que se deriven del mismo. Por eso, tras la aprobación del Plan Estratégico Asprodes 2016, hemos iniciado la reflexión de sí el diseño organizativo que tenemos se adapta y potencia las actuaciones incluidas en el Plan Estratégico. La tarea de revisión del diseño organizativo se inicia en el Consejo de Dirección, se analizará en la Asamblea de Centros y, con la propuesta actualizada de diseño, se someterá a la aprobación de la Junta Directiva como órgano competente para ello.

En el documento que ahora presentamos, se irán incorporando las propuestas que se produzcan en los diferentes equipos que analicen su contenido. Esta propuesta inicial no contempla un cambio muy sustancial sobre el modelo anterior. El Consejo de Dirección, ha valorado como eficaz la forma que tenemos de organizarnos y que se adapta bien a los planes de gestión y, sobre todo, a la dispersión geográfica de los centros y servicios. Dicho esto, que no variará la columna vertebral del diseño en esta propuesta, se propone afinar en alguno de los órganos, tanto en la participación de nuevos representantes, como en la aclaración explícita de las funciones y competencias de cada equipo de trabajo.

La propuesta de diseño organizativo tiene un ámbito de actuación sobre cuatro entidades, Asprodes, Cooperativa Salarca, Acopedis y Asdem, con un funcionamiento como grupo de empresas. Esto no es de aplicación en el apartado 3, sub apartado a, dimensión institucional que cada entidad se regirá por sus estatutos o normas internas.

Para la correcta identificación de la propuesta se anotará en rojo los cambios y explícitamente tachado las supresiones que creemos se deben producir sobre el diseño organizativo versión 2 aprobado en Julio del año 2010.

Sirva este documento para la reflexión y enriquecimiento de los diferentes equipos y miembros de la Junta Directiva, como base de la redacción definitiva tras la aprobación del órgano de gobierno de Asprodes.

## 2. FILOSOFIA DE LA ORGANIZACIÓN

### 2.1. VISION 2012

---

#### ***Visión institucional***

“Una organización sostenible, abierta e innovadora, que promueve la universalización de apoyos y la CdV de las personas con discapacidad y sus familiares, así como la satisfacción de trabajadores y voluntarios, administración pública y sociedad”

#### ***Visión detallada***

##### ***“Una organización sostenible, abierta e innovadora...”***

En el año 2016 ASPRODES contará con un sistema de financiación basado en la eficiencia y la viabilidad el nuevo modelo de prestación de apoyos a las personas con discapacidad y sus familiares

ASPRODES trabajará activamente junto con sus socios, colaboradores y aliados, y de la mano de la Administración pública en el desarrollo de este nuevo modelo, velando por los niveles de calidad y defensa de derechos de las personas.

ASPRODES profundizará en el estudio de oportunidades que generen nuevas líneas de financiación que disminuyan la dependencia de subvenciones de la Administración pública.

En el año 2016 ASPRODES habrá aumentando y profundizado las conexiones con y entre sus socios/colaboradores del sector y de otros sectores productivos.

ASPRODES, sin perder de vista las redes/foros y espacios de colaboración de los que ya forma parte, avanzará de forma evidenciable en las conexiones con la Universidad, el sector empresarial ordinario y las redes comunitarias locales.

En el año 2016 ASPRODES se significará interna y externamente por ser una organización creativa y dinámica, lo que se traducirá en la producción de proyectos y acciones que supongan una clara aportación en innovación social

***“...que promueve la universalización de apoyos y la CdV de las personas con discapacidad y sus familiares...”***

En el año 2016 ASPRODES habrá aumentado significativamente el número de personas con discapacidad y familiares que reciben apoyos en Salamanca y la provincia. El tipo de apoyo, formato en que se administra y calidad del mismo estará orientada a mejorar su Calidad de Vida (CdV) y avanzar en su consideración de ciudadano de pleno derecho.

ASPRODES estudiará y valorará dentro del marco del nuevo modelo de prestación de apoyos a las personas necesidades no cubiertas y nuevas modalidades y formatos de apoyos y servicios.

Todos los apoyos que reciban las personas pivotarán alrededor de su plan individual/planificación entrada en la persona, y con un enfoque claramente integrador y comunitario.

Se realizarán mediciones periódicas sobre los niveles de calidad de vida de cada una de las personas que reciben apoyos. Estas medidas servirán para evaluar y mejorar la planificación de los apoyos, y estarán a disposición de las personas y/o sus familiares.

En el año 2016, el área empresarial de ASPRODES y Salarca se encontrará consolidada, habiendo profundizado en una imagen profesionalizada y socialmente responsable.

ASPRODES y Salarca, a través de GRUPOARCA promoverá todas las medidas de eficiencia, flexibilización y polivalencia en la asignación de recursos buscando la viabilidad de todas las líneas productivas y el sostenimiento de la plantilla de trabajadores.

ASPRODES y Salarca, a través de GRUPOARCA proseguirá, en la medida de lo posible, con su proceso de diversificación empresarial. Las apuestas principales estarán en:

1. Desarrollar el potencial de crecimiento en el entorno rural en líneas de actividad que ya desarrollamos (viverismo y producción de planta, turismo rural, servicios a la comunidad...) ASPRODES en el 2016.
2. Mapear las necesidades sociales que subyacen en el medio rural y articular respuestas empresariales viables, generadoras de empleo y que aporten valor a la comunidad de referencia.
3. Desarrollar estrategias y proyectos compartidos con las otras organizaciones del sector de la exclusión social y a través de las diferentes redes a las que pertenecemos (con especial referencia a Red Círculos).
4. Apertura y participación en estructuras empresariales no específicas del sector de la discapacidad

***“...así como la satisfacción de trabajadores y voluntarios...”***

En el año 2016, ASPRODES habrá desplegado su 2º Plan de Política de Personas (PdP), y este habrá sido la palanca fundamental para la mejora de la satisfacción laboral tanto de trabajadores como de voluntarios

1. ASPRODES proseguirá y mejorará la apuesta por la formación continua de todos sus trabajadores-as
2. ASPRODES habrá desarrollado un sistema de competencias que reforzará el desarrollo profesional de cada trabajador-a
3. ASPRODES estudiará e incorporará medidas novedosas y creativas en materia de gestión de personas, tendentes a mejorar el clima y la satisfacción de los equipos de trabajo

En el año 2016, ASPRODES habrá potenciado e integrado más en su modelo de prestación de apoyos a las personas la figura del voluntariado

1. ASPRODES potenciará de forma más decidida su faceta de dinamizador de la sociedad civil y de valores de responsabilidad social y solidaridad. El desarrollo del voluntariado y su contribución como figuras que aportan apoyos naturales en contextos comunitarios a las personas con discapacidad será un elemento clave en la nueva estrategia.

### **“... administración pública y sociedad. “**

En el año 2016 ASPRODES es reconocido por la Administración Pública competente como una organización eficiente en la gestión de los recursos públicos y técnicamente puntera en la prestación de apoyos a las personas con discapacidad

1. ASPRODES incorporará una medida de satisfacción a las Administraciones Públicas, para testar la visión que tienen de nuestra organización
2. ASPRODES participará activamente del nuevo modelo de prestación de apoyos y otras iniciativas relevantes de la mano de las Administraciones Públicas

En el año 2016 ASPRODES habrá dimensionado su faceta de responsabilidad social y será valorado como un agente social clave en el avance hacia una nueva economía y la regeneración de valores sociales fundamentales

1. ASPRODES velará interna y externamente por avanzar en una imagen de la discapacidad fundamentada en derechos y profundizando en los valores asociativos referidos al comportamiento ético y la profesionalidad
2. ASPRODES seguirá profundizando en las oportunidades de una nueva economía asentada en presupuestos de sostenibilidad social y medioambiental y potenciación del pro-común
3. ASPRODES desarrollará a través de proyectos e iniciativas, no solo la idea de la demanda y reivindicación social, sino la apuesta por demostrar la capacidad de contribución social colectiva e individual de todas las personas que componen nuestra organización
4. ASPRODES desarrollará su faceta de dinamización social, incrementando la masa social

## **2.2. MISION**

---

“Contribuir desde su compromiso ético, con apoyos y oportunidades, a que cada persona con discapacidad intelectual o del desarrollo y su familia puedan desarrollar su proyecto de calidad de vida, así como a promover su inclusión como ciudadano/a de pleno derecho en una sociedad justa y solidaria”

### 2.3. PRINCIPIOS

---

1. Democracia interna.
2. Transparencia.
3. Solidaridad entre sus miembros.
4. Aquellos que postula FEAPS Confederación y Castilla y León.

### 2.4. VALORES (PRIORIZADOS)

---

1. Promoción de Autodeterminación y la Planificación Centrada en la Persona
2. Ilusión
3. Profesionalidad
4. Conducta Ética
5. Comunicación
6. Confianza

### 2.5. FINES SOCIALES

---

1. Defender la dignidad de las personas con discapacidad intelectual y sus familias, y los derechos que otorga la Constitución Española y las leyes a todos los españoles sin distinción, instando de los poderes públicos la remoción de cuantos obstáculos impidan o dificulten la plenitud de los mismos y la realización de una política coherente y efectiva de prevención, educación, tratamiento, rehabilitación, asistencia, actividades lúdicas para el ocio, integración en el empleo a través de empleo protegido o inserción laboral e inclusión social de estas personas.
2. Prestar directamente, o mediante su participación en otras entidades, todo tipo de atenciones y servicios que precisen las personas con discapacidad intelectual y sus familias, en el ámbito territorial de su competencia.
3. Divulgar y formar conciencia colectiva para que la sociedad respete la participación de las personas con discapacidad intelectual en todos los ámbitos de la vida social.
4. Y además, los fines que contemplan los Estatutos de la Federación – FEAPS a la que pertenece.

## 3. MODELO DE ORGANIZACIÓN

### 3.1. DIMENSIONES DEL DISEÑO

---

#### A) DIMENSION INSTITUCIONAL

---

##### **La soberanía**

Desde un punto de vista institucional, el modelo organizativo por el que se opta es el de una Asociación que tiene carácter abierto y participativo, pudiendo integrarse en la misma cuantas personas lo soliciten, siempre que asuman la misión, principios y valores de ASPRODES - FEAPS Salamanca.

La Asamblea General de socios es el órgano supremo de gobierno de la Asociación. Está integrado por los socios, que adoptan sus acuerdos por el principio mayoritario o de democracia interna. Por tanto, se ha optado por un modelo en el que democráticamente y con la participación de todos se deciden las políticas y hacen las planificaciones necesarias para el conjunto de la entidad.

##### **La representatividad**

1. Condición de socio: Son socios las personas físicas, mayores de edad y con capacidad de obrar, que hayan sido admitidos como tales, por acuerdo de los órganos de gobierno de la Asociación, y con arreglo al procedimiento previsto en los Estatutos. Todos los socios tienen los mismos derechos y obligaciones respecto de la Asociación.
2. Composición de la Junta Directiva: Estará compuesta por un número de personas no inferior a diez y no superior a dieciséis. Dentro de los miembros de la Junta Directiva, ésta nombrará a personas que han de desempeñar los cargos de: Presidente/a, Vicepresidente/a, Secretario/a y Tesorero/a. El resto son Vocales, y podrán reemplazar accidentalmente, por enfermedad o ausencia del titular, algunos de los cargos citados, por designación del Presidente.
3. Asamblea: Está compuesta por todos los socios que asistan a la misma. Todos los socios tienen derecho a asistencia y un voto.

### **Los aspectos normativos**

El marco estatutario del que se dota esta entidad responde a los principios y valores que inspiran el actual Modelo Organizativo.

En una nueva renovación se deben recoger con mayor amplitud las finalidades, valores, sistemas de representatividad, régimen disciplinario, autorregulación y otros aspectos en coherencia con el manual de asociacionismo, código ético y otros acuerdos de FEAPS y el Congreso TOLEDO 2010. Todo esto de acuerdo con el plazo que para ello establezca nuestra Asamblea.

### **Nivel de Gobierno, Representación, Consulta y Participación**

En el que ejercen las competencias de gobierno y representación, los siguientes órganos:

1. Asamblea General
2. Junta Directiva
3. Comisión Permanente
4. Presidencia
5. Vocalías de Centros

Y al que asesoran, con funciones de participación y consulta:

1. Defensor o Defensora
2. Colegio de Presidente.
3. Juntas de participación de centros (representantes de personas y autogestores)

En el siguiente cuadro se determinan las competencias que estipulan los estatutos.

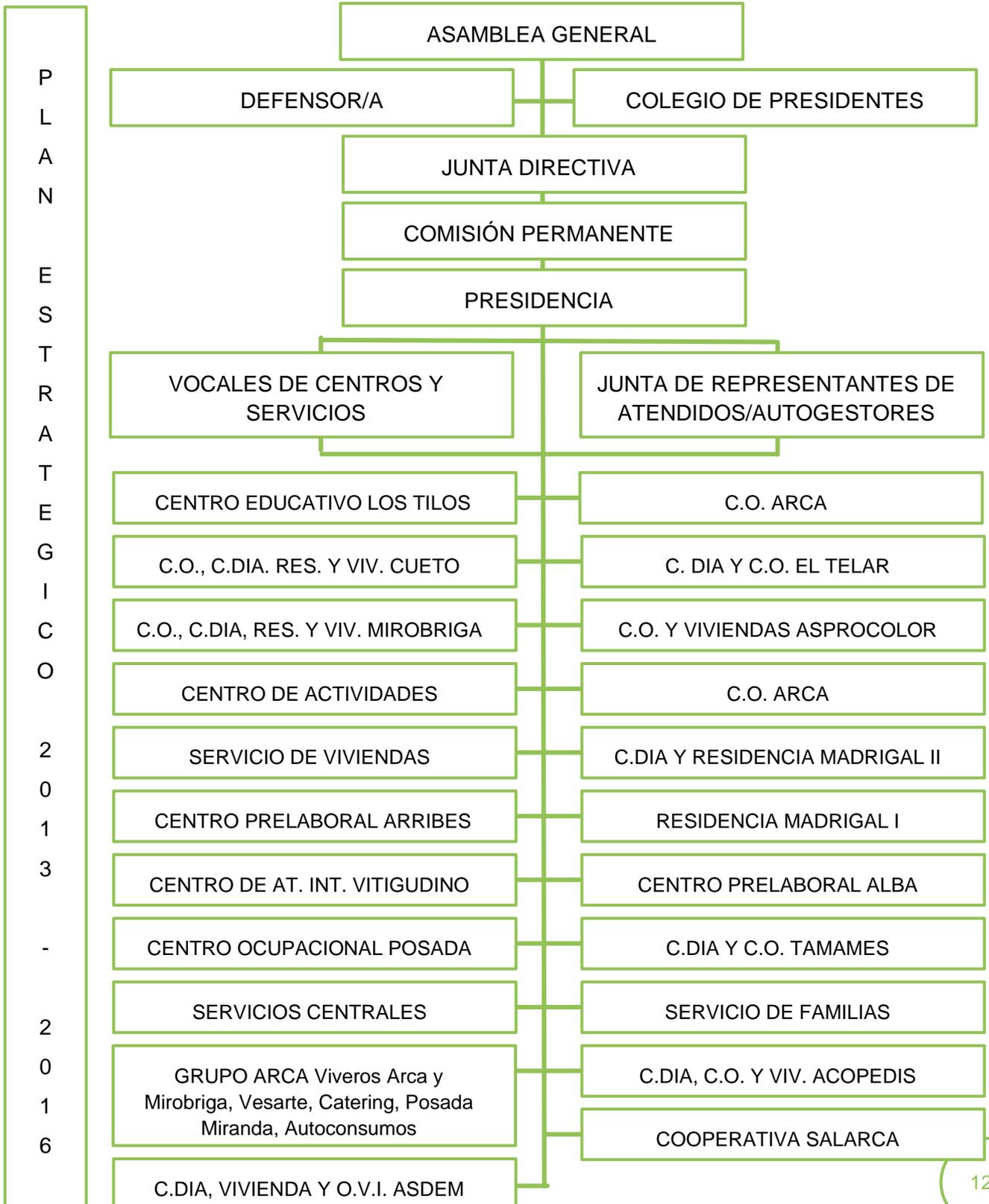
Competencias de los órganos de gobierno, representación y participación

<i>DENOMINACIÓN</i>	<i>ÓRGANOS DE GOBIERNO</i>	<i>COMPETENCIAS</i>
Asamblea general	Órgano supremo de gobierno de la asociación y sus acuerdos	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Plan de actuación anual y especialidades que convengan.</li><li>✓ Presupuestos de ingresos y gastos de cada ejercicio, liquidación y cuentas y balances anuales.</li><li>✓ Establecimiento de cuotas que deban satisfacer las personas asociadas.</li><li>✓ Memoria anual.</li><li>✓ Reglamento disciplinario</li><li>✓ Resolución de recursos</li><li>✓ Adopción de resoluciones</li><li>✓ Modificación de estatutos</li><li>✓ Elección de junta directiva.</li><li>✓ Designación del defensor o defensora</li><li>✓ Designación de persona para censar cuentas.</li><li>✓ Disolución de la asociación.</li></ul>
Junta directiva	Órgano al que le corresponde el gobierno y la administración de la asociación	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Programar las actividades de la Asociación</li><li>✓ Ejecutar la política de la Asociación y los acuerdos adoptados</li><li>✓ Administrar el patrimonio de la Asociación</li><li>✓ Acordar la admisión y separación de socios</li><li>✓ Facultar a las personas que estime convenientes para que representen a la Asociación</li><li>✓ Convocar la Asamblea General</li><li>✓ Autorizar la contratación y separación del personal, y la adquisición de cuantos</li></ul>

		<p>bienes y servicios precise la buena marcha de la Asociación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Designar representantes en las entidades y Federaciones a que pertenezca.</li> <li>✓ Nombrar los cargos de la Junta Directiva.</li> </ul>
Comisión permanente	Comité permanente de la junta directiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ejercerá todas las competencias que le corresponden a la Junta Directiva por delegación de la misma, obligándose a dar cuenta de sus acuerdos.</li> </ul>
Presidencia	Por elección de la junta directiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Representante legal de la Asociación.</li> <li>✓ Convocar, presidir y levantar las sesiones de la Asamblea General y Junta Directiva.</li> <li>✓ Ordenar pagos.</li> <li>✓ Autorizar con su firma, documentos, actas y correspondencia</li> <li>✓ Adoptar cualquier medida urgente para el desarrollo de las actividades y buena marcha de la Asociación, sin perjuicio de dar cuenta posteriormente a la Junta Directiva.</li> </ul>
Defensor/a	Órgano unipersonal, sin cargo directivo ni empleo con la asociación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informar sobre el grado de cumplimiento de las orientaciones técnicas y el nivel de calidad de la prestación de servicios que desarrolla la asociación</li> </ul>
Colegio de presidentes	Personas físicas que hayan sido presidentes de la junta directiva de la asociación, por convocatoria del actual presidente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Serán oídos respecto a: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Modificación de estatutos</li> <li>○ Implantación de nuevos servicios</li> <li>○ Aprobación de planes plurianuales</li> <li>○ Campañas de sensibilización social</li> <li>○ Programación de actos de conmemoración</li> </ul> </li> </ul>

Juntas de participación	Vocales de la junta directiva representantes de los diferentes centros	✓ Debatir y proponer a la Asociación las acciones específicas que convengan a la atención de las personas con D.I. y sus familias en su demarcación territorial.
-------------------------	--	--

Órganos de gobierno, participación y representación



## B) DIMENSIÓN ESTRUCTURAL

---

A continuación se reflejan las estructuras organizativas de ASPRODES para su operativa diaria.

Nivel Directivo y de Planificación:

1. Dirección- Gerencia
2. Consejo de Dirección.
3. Comité de seguimiento de procesos
4. Asamblea de Centros y Servicios.
5. Comité de calidad

### **1. Dirección-Gerencia:**

#### Competencias:

- ✓ Gestión de la Asociación, ejecutando diligentemente los acuerdos de los órganos de gobierno conforme a criterios de eficacia y profesionalidad. La Junta Directiva podrá otorgar poderes para agilizar las gestiones que de los acuerdos se deriven.
- ✓ Dirigir y gestionar las áreas y los profesionales adscritos a la Asociación.
- ✓ Coordinar las actividades que realizan:
  - El Consejo de Dirección.
  - La Asamblea de Centros y Servicios.
- ✓ Coordinar los procesos de apoyo técnico y administrativo comunes.
- ✓ Informar de manera ordinaria a la Presidencia, a la Comisión Permanente y a la Junta Directiva.
- ✓ Representación delegada de la Asociación.
- ✓ Aquellas otras que le asigne la Junta Directiva.

Composición, número de miembros y perfiles: La misma Gerencia designado por la Junta Directiva.

Procedimiento de elección: Profesional designado por la Junta Directiva.

Frecuencia de reuniones: Permanente.

## **2. Consejo de Dirección:**

### Competencias:

- ✓ Coordinar, supervisar e impulsar el desarrollo estratégico y funcional de la Asociación.
- ✓ Evaluar periódicamente el Plan Estratégico, mapa de proceso e indicadores del cuadro de mando.
- ✓ Emitir dictámenes técnicos no vinculantes a petición de los órganos de gobierno de la Asociación.
- ✓ Asesorar a la Dirección en las funciones de dirección y planificación.
- ✓ Promover una coherencia técnica en el desarrollo de programas comunes.
- ✓ Coordinar, supervisar e impulsar el desarrollo de proyectos comunes a diferentes centros, así como, intervenir en conflictos o diferencia de intereses en las actuaciones de los mismos.

Composición, número de miembros y perfiles: El Gerente de la Asociación y, al menos, seis profesionales designados por la Junta Directiva.

Procedimiento de elección: El Gerente de la Asociación como miembro nato. Las vocalías las formarán los profesionales propietarios de procesos: Calidad, Económico/financiero, Personas, Actividades Productivas, Servicios Sociales y representante rural.

### Frecuencia de reuniones:

- ✓ De manera ordinaria dos veces al mes.
- ✓ De manera extraordinaria a iniciativa de cualquiera de sus miembros.

## **3. Comité de seguimiento de procesos:**

Este órgano estará constituido por los profesionales propietarios de todos procesos operativos de ASPRODES y entidades agrupadas: actividades económicas productivas y servicios sociales. Las convocatorias podrán ser globales o parciales por cada proceso. La coordinación general será responsabilidad de la Dirección de Calidad. Las reuniones parciales serán coordinadas por los propietarios de los procesos de actividades productivas y servicios sociales.

### Competencias:

- ✓ Implantación y seguimiento de los procesos operativos en los diferentes centros y servicios de la Asociación segmentados por servicios sociales y actividades económicas productivas.
- ✓ Planificación y coordinación de las actividades que se desarrollan en Centros y Servicios en coherencia con los planes establecidos en la Asociación.
- ✓ Asesorar al Consejo de Dirección en las funciones de dirección y planificación.
- ✓ Coordinar, supervisar, impulsar y dirigir las actividades que se asignen a los distintos grupos de trabajos externos e internos, de proceso o de proyecto.

Composición, número de miembros y perfiles: La Dirección de calidad y los propietarios de los procesos de servicios sociales y actividades económicas productivas y aquellos propietarios de los subprocesos incluidos en éstos que se nombren desde el Consejo de Dirección.

Procedimiento de elección: La Dirección y los propietarios de los procesos de servicios sociales y actividades económicas por el hecho de ser propietarios. El Consejo de Dirección ampliará el número hasta un máximo de 8 por cada área de entre los coordinadores de actividades clave de prestación de apoyos en la parte social-actividades comerciales (estas actividades clave estarán recogidas en nuestro mapa de procesos y contarán con un documento base –procedimiento / instrucción técnica – que servirá de soporte explicativo y alcance de la misma).

Frecuencia de reuniones: De manera ordinaria cada dos meses, en pleno y/o parcial por proceso operativo, pudiéndose convocar reuniones extraordinarias por iniciativa del Consejo de Dirección o de un tercio o más de sus miembros.

#### **4. Asamblea de Centros y Servicios:**

Este órgano estará constituido por los profesionales que tengan la responsabilidad de coordinar/dirigir centros o servicios de ASPRODES y entidades agrupadas.

### Competencias

- ✓ Planificar las actividades de los diferentes centros y servicios en coherencia con el Plan Estratégico de ASPRODES.
- ✓ Establecer criterios para la gestión de plazas y sus seguimientos.

- ✓ Promover sinergias entre Centros y Servicios, promoviendo servicios comunes que aumenten la eficacia y la eficiencia.
- ✓ Establecer y aplicar criterios homogéneos en el funcionamiento de los Centros y Servicios principalmente en los programas centrados en las personas y en la gestión de personal.
- ✓ Compartir la información generada en el ámbito de cada centro y de la Asociación.

Composición: La Dirección de la Asociación y un representante por cada centro o servicio.

Procedimiento de elección: Miembros natos por el hecho de ser Coordinadores/Directores de Centros y Servicios.

Frecuencia de las reuniones: De manera ordinaria 1 vez cada 2 meses y extraordinaria por iniciativa del consejo de Dirección o de un tercio o más de sus miembros.

#### **5. Comité de calidad:**

Órgano orientado a integrar todos los proyectos, iniciativas, actividades y apoyos generados desde los diferentes puntos de la organización , dotando de una sistemática de trabajo transversal y coherente, visibilizando un proyecto colectivo orientado a una visión compartida.

#### Competencias:

- ✓ Coordinar la metodología de los procesos de reflexión estratégica con el objetivo final de contar con Planes estratégicos con la periodicidad que se determine
- ✓ Coordinar las planificaciones anuales (asociación y centros-servicios) con el objetivo de contar con Planes de gestión en los dos niveles
- ✓ El director de Calidad coordinará el comité de seguimiento de procesos
- ✓ Supervisar la implantación y mejora continua del sistema de gestión integral de la asociación (SIG)
- ✓ Asesorar al consejo de dirección en las materias derivadas de una correcta implantación del sistema de gestión integral

Composición: El Director de Calidad, responsable de riesgos laborales, medioambiente y por los coordinadores del área social y comercial. De forma extraordinaria se incorporarán a las reuniones persona-s con la responsabilidad de gestionar áreas clave del sistema de gestión (personal/formación, económico financiero...) con el objetivo de consensuar/resolver incidencias detectadas o recabar puntos de vista derivados de la persona experta en el tema.

Procedimiento de elección: Miembros natos por el hecho de ser responsable de riesgos laborales, medio ambiente y calidad y coordinadores de área social, comercial y calidad.

Frecuencia de reuniones: De manera ordinaria 1 vez al trimestre y extraordinaria por iniciativa del consejo de Dirección o de un tercio o más de sus miembros.

## C) DIMENSIÓN FUNCIONAL

---

### 1. Dimensión funcional de equipos de trabajo

Desde el punto de vista operativo o funcional y tomando como referencia los objetivos y acciones contempladas en el Plan Estratégico, Plan de Gestión anual y mapa de procesos.

Los equipos de trabajo de la Asociación serían las siguientes:

- ✓ Equipo de Proceso
- ✓ Equipo de Proyecto
- ✓ Participación equipos externos

Sería una de las prioridades de este Plan Estratégico el definir áreas de actividad con el consiguiente desarrollo organizativo en equipos de trabajo.

#### **Equipos de Proceso:**

Vinculados con actividades/áreas clave del área social-comercial. Existirán Grupos de Trabajo siempre que aseguren o tengan una transversalidad en Asprodes y entidades agrupadas.

#### **Competencias:**

- ✓ Revisar la instrucción técnica/procedimiento y propuestas de mejora.

- ✓ Organizar, al menos, una acción formativa anual.
- ✓ Planificar, al menos, una acción que favorezca la innovación en la implantación de la estructura técnica.
- ✓ Diseñar e implantar en ASPRODES y entidades agrupadas la instrucción técnica/procedimiento correspondiente.
- ✓ Aquellas otras que le encomiende el Consejo de Dirección y el Comité de Seguimiento de Procesos.

Composición, número de miembros y perfiles: Los propietarios-coordinadores de cada actividad clave del área social-comercial (que cuenta con un procedimiento-instrucción técnico que desarrolla la actividad) podrá proponer la creación de un grupo de trabajo para apoyar su planificación y desarrollo. La aprobación será competencia del Consejo de Dirección.

Frecuencia de reuniones: Al menos cuatro anuales y cuantas sean necesarias hasta el cumplimiento de objetivos o vencimiento de la temporalidad predefinida.

**Equipos de proyecto de innovación:**

Se constituirán tres tipos de equipos de trabajo:

- ✓ Equipos vinculados al desarrollo del Plan Estratégico. A diferencia de los equipos de proceso de instrucción técnica, estos estarán estrechamente ligados a la innovación.
- ✓ Equipos de trabajo que garanticen la implantación de los procesos en aquellos centros que sus indicadores no alcancen un mínimo de calidad
- ✓ Persona/equipo que propongan idea innovadora en cualquier material vinculada al Plan Estratégico. Se abrirá la posibilidad de que cualquier profesional o equipo de trabajo presente una idea innovadora en coherencia con el Plan Estratégico y que su desarrollo tenga una limitación temporal. El Consejo de Dirección valorará y aprobará aquellas propuestas que tengan viabilidad organizativa y económica.

Competencias:

- ✓ Elaborar y desarrollar proyectos innovadores en cualquier área de trabajo de las entidades agrupadas por este diseño.
- ✓ Desarrollar proyectos que impliquen a diferentes centros o servicios en cualquiera de las materias contempladas en el Plan Estratégico.

- ✓ Desarrollar, previa aprobación del Consejo, ideas innovadoras que procedan de cualquier área profesional en los centros y servicios.
- ✓ Evaluar a los centros o servicios en la correcta implantación de procesos e instrucciones técnicas que permitan alcanzar los mínimos de calidad que se determinen.

Composición, número de miembros y perfiles: Los equipos se constituirán en función de la tarea que implique el proyecto, el desarrollo de la idea innovadora o apoyo a centros en la implantación de procesos.

Procedimiento de elección:

- ✓ El consejo de Dirección nombrará a los equipos en función de las necesidades de proceso y/o a poyo a los centros en materia de calidad.
- ✓ Valorara la idoneidad de las ideas propuestas desde cualquier ámbito profesional y los recursos de personal y económico que supongan su implantación

Participación y equipos externos:

Los profesionales de las entidades agrupadas participaran en los equipos de trabajo externo que se derivan, principalmente, de los acuerdos con entidades aliadas. Los nombramientos los realizará el Consejo de Dirección.

