

# PLAN ESTRATÉGICO DE LA ASOCIACIÓN DE PERSONAS CON DIVERSIDAD FUNCIONAL “PIERRES” 2025-2028



## ÍNDICE

<b>1. PRESENTACIÓN.....</b>	<b>pág. 3</b>
<b>2. PROCESO DE ELABORACIÓN .....</b>	<b>pág. 4</b>
<b>3. DIAGNÓSTICO DE LA REALIDAD. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....</b>	<b>pág. 5</b>
<b>3.1 Análisis Interno.....</b>	<b>pág. 5</b>
<b>3.1.1 Características generales</b>	
<b>3.1.2 Descripción de los programas desarrollados</b>	
<b>3.1.3 Acciones de seguimiento e impacto social</b>	
<b>3.2 Análisis Externo.....</b>	<b>pág. 13</b>
<b>3.3 Análisis Estratégico.....</b>	<b>pág.15</b>
<b>4. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....</b>	<b>pág. 18</b>
<b>4.1 Misión, Visión y Valores.....</b>	<b>pág.18</b>
<b>4.2 Metas Estratégicas.....</b>	<b>pág.19</b>
<b>4.3 Objetivos y Acciones estratégicas .....</b>	<b>pág.20</b>
<b>La organización interna</b>	
<b>Las personas</b>	
<b>La relación con los agentes clave</b>	
<b>5. SISTEMA DE COORDINACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO</b>	
.....	<b>pág. 32</b>

## 1. PRESENTACIÓN

La Asociación de Personas con Diversidad Funcional Pierres nace en 1992 de un grupo de personas con discapacidad conscientes de las innumerables barreras (arquitectónicas, laborales, psicosociales...) a las que tenían que hacer frente para desarrollar una vida normalizada, participativa e integrada en el conjunto de la sociedad. En un principio las tareas de la Asociación se centraron en la sensibilización social, en la eliminación de barreras arquitectónicas y especialmente en la tarea de crear recursos ocupacionales que supusieran un espacio de integración, autonomía y mejora en la calidad de vida de las personas con discapacidad.

En la actualidad la Asociación sigue desarrollando una importante labor de sensibilización, atención y apoyo integral a las personas con diversidad funcional y sus familias, principalmente en lo que es el fomento de la autonomía y la mejora de la calidad de vida a nivel de salud física, emocional y relacional, favoreciendo espacios de encuentro e inclusión y fomentando el cuidado, la cooperación y el apoyo mutuo. Todo esto se enmarca dentro de un entorno comunitario en el que participamos y con el que nos comprometemos, promoviendo la inclusión, generando sinergias de colaboración y fortaleciendo el tejido social cooperativo. Esto último se ha ampliado bastante por nuestro compromiso de responsabilidad social a un nivel más amplio.

Desde aquí hemos establecido el compromiso firme de generar estrategias de gestión de calidad y responsabilidad social corporativa, obteniendo el Sello de Calidad RSC 2020 del Gobierno de Aragón desde entonces. Todo esto nos ha llevado a ampliar visión y vertebrar la gestión y las líneas de actuación en torno a planes de intervención como serían el Plan de Igualdad, Plan de Responsabilidad Social, Cultura Corporativa o la Plan de voluntariado.

Igualmente nos encontramos en un momento crítico, ya que, aunque la Asociación y los servicios que desarrolla se encuentran totalmente asentados, vemos que la demanda de recursos es cada vez mayor para mantener una intervención de calidad, abarcar todas las necesidades y mejorar en el empeño. En este sentido la búsqueda de financiación supone un esfuerzo amplio para una entidad pequeña como la nuestra, que ha de competir con entidades mucho mayores por recursos que claramente son insuficientes y limitados.

En esta realidad nace la presente planificación estratégica, reflejando las metas, objetivos y acciones a desarrollar por la Asociación en los próximos cuatro años. Confiando avanzar paso a paso, presentamos que el documento final, fruto de un consenso enriquecedor y participativo.

## 2. PROCESO DE ELABORACIÓN

Entendemos la planificación como proceso de acción necesario para analizar situaciones, decidir en qué dirección queremos transformarla, plantear objetivos y acciones, utilizando eficazmente los recursos y seleccionando entre varias alternativas cuál es la más adecuada. Además, en un mundo de recursos limitados, especialmente en el ámbito del sector no lucrativo, la planificación es una potente herramienta que nos permite decidir cómo optimizarlos.

Más concretamente, la planificación que aquí desarrollamos, la **planificación estratégica**, es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones; no sólo para responder ante los cambios y las demandas que les impone el entorno y lograr así el máximo de eficiencia y calidad de sus intervenciones, sino también para proponer y concretar las transformaciones que queremos ver en el mismo. No se trata únicamente de adaptarse al entorno, sino de ver cómo queremos que sea el mundo con el que interactuamos, donde nos nutrimos y donde nos desarrollamos, y a su vez influir en él.

El proceso de elaboración del presente plan ha contado con una metodología participativa e intercambio reflexivo de los actores clave: miembros de la Junta de la Asociación, Equipo de trabajadores, personas usuarias y soci@s colaboradores que conocen la realidad de la Asociación de primera mano. El proceso se compone de diferentes fases que comprenden las acciones que se resumen en los siguientes puntos:

**PRIMERA FASE** (octubre 2024): **Formación del nuevo Grupo de trabajo**, conformado por las personas de la Junta designadas para ello y la trabajadora encargada de la coordinación del proyecto desarrollado por la Asociación.

**Planificación y preparación del Plan de trabajo:** Análisis interno y externo de la Asociación. Elaboración Diagnóstico de la realidad; retos y necesidades. La recogida de información y elaboración de documentación se realizará por el grupo de trabajo, consultando para ello los diferentes agentes: resto de trabajadores, miembros de la Junta, soci@s colaboradores, usuari@s más activos... e incorporando su visión y aportaciones.

**SEGUNDA FASE** (noviembre 2024): **presentación del Diagnóstico** a l@s participantes en su elaboración, y recogida de **propuestas para la elaboración del plan**, reflexión sobre las metas estratégicas, objetivos y acciones.

**TERCERA FASE** (diciembre 2024): **Presentación del borrador Inicial** del nuevo Plan Estratégico, análisis de la información recopilada en todas las acciones de diálogo y consulta, acuerdos, propuestas de reformulación...etc.

**CUARTA FASE** (enero 2025): **Elaboración definitiva del Plan**. Presentación y publicitación. Aprobación del mismo en Asamblea Extraordinaria por parte de l@s soci@s de la Asociación.

Los **eventos** para la elaboración del plan han sido: reuniones de grupo de trabajo, reuniones de equipo de trabajadores y de Junta Directiva, encuestas telemáticas y entrevistas personales a usuari@s y soci@s más activ@s. Presentación más amplia a través de convocatoria de Asamblea General Extraordinaria.

### 3. DIAGNÓSTICO DE LA REALIDAD. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

La Asociación “**Pierres**” cuenta con más de treinta años de experiencia sensibilizando y promoviendo acciones en favor del colectivo de personas con discapacidad. Al ser una Asociación creada y gestionada por personas con diversidad funcional y familias que habitan en el territorio, se conoce la realidad directa, se promueve la cercanía en el trato, así como el arraigo y el compromiso a un nivel más amplio y comunitario. Desde aquí elaboramos el presente análisis de la realidad de cara a establecer los puntos fuertes de la Asociación, así como sus aspectos a fortalecer. De esta manera podremos establecer una planificación eficaz que nos permita establecer prioridades y escoger las acciones adecuadas para avanzar positivamente y dotar de estabilidad la gestión del proyecto asociativo.



#### 3.1 ANALISIS INTERNO

##### 3.1.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES

**AMBITO GEOGRAFICO.** El ámbito de actuación sería la Comarca de Tarazona y el Moncayo, aunque atendemos a personas que necesitan el servicio y que viven en comarcas colindantes como pueden ser Ágreda o Borja.

**COMPOSICIÓN.** La Asociación está formada por personas con discapacidad, familiares y personas sensibilizadas con el mundo de la diversidad funcional. En la actualidad contamos con 384 soci@s, de los cuales 127 son usuarios habituales de los servicios que proporcionamos. El perfil de los usuarios es bastante heterogéneo ya que atendemos a todas las franjas de edad trabajamos con todo tipo de discapacidad, con la diversidad, la riqueza y el reto que esto también supone. Atendemos también a familiares y cuidadores y personas con diferentes dolencias y limitaciones en los grupos inclusivos de gimnasia adaptada y Mindfulness.

La forma de dirección queda definida por el propio modelo de gestión de entidades sin ánimo de lucro, partiendo de requisitos legales que afectan a nuestra actividad conforme a la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación y atendiendo a los propios Estatutos. La estructura de gestión y representación de la Asociación está conformada por la Junta Directiva que es elegida cada cuatro años en Asamblea General Extraordinaria, los componentes actuales se recogen en los siguientes cargos:

1. Presidente
2. Vicepresidenta
3. Tesorero
4. Secretaria
5. Seis vocales.

Las funciones de cada uno de los miembros estarían recogidas en los estatutos de la Asociación y más concretamente en el documento de “Descripción de los puestos de responsabilidad”, enmarcado en el Plan de Igualdad de la Asociación. La forma de dirección también quedaría reflejada en el “Documento de cultura corporativa y compromiso organizacional”, donde se defiende *“una estructura organizativa abierta y participativa, con liderazgos positivos en los diferentes frentes, comprometidos con la calidad que implica a las personas, transmite confianza, sabe comunicar y es capaz de aceptar y crecer en el impulso de mejora y crítica constructiva”* y continúa *“aunque existen jerarquías desde los puestos de responsabilidad se favorece la cohesión y el trabajo en equipo, con un clima horizontal en la toma de decisiones, promoviendo que estas sean participativas y consensuadas en la medida de lo posible”*.

Esta visión se aplica tanto dentro de la Junta Directiva como en las relaciones de esta con el equipo de trabajadores/as, en el que existe la figura de Coordinación, profesional encargada de supervisar en el terreno la gestión y desarrollo de los proyectos que realizamos. A su vez el equipo de trabajadores/as estaría compuesto por: una técnico administrativo (persona con discapacidad que es la coordinadora a su vez del proyecto), una profesora especialista en educación especial, dos trabajadoras sociales (a media jornada), una psicóloga y una fisioterapeuta, las cuales son responsables y tienen plena autonomía en el desarrollo de sus funciones y la gestión de sus respectivas áreas: administrativa, socioeducativa y sociosanitaria. Las relaciones entre l@ trabajadores están basadas en la cooperación, la comunicación y el respeto.

Contamos a su vez con el apoyo de personas voluntarias (en la actualidad 17), con un perfil heterogéneo que realizan una importante labor de apoyo al desarrollo de los servicios que prestamos, así como actividades inclusivas, respiro al cuidador y actividades comunitarias de sensibilización, encuentro y convivencia. Toda la información referente a la gestión del voluntariado se encuentra recogida en el Plan de Voluntariado publicado en nuestra página web.

Al ser una Asociación pequeña que mueve un capital limitado asociado al proyecto que desarrollamos, el sistema de **gestión** de la entidad es sencillo, basado en la responsabilidad, la confianza y la transparencia. La gestión económica es desarrollada principalmente por la Técnico administrativo y coordinadora con la supervisión estrecha del Tesorero de la Junta Directiva y en colaboración con la gestoría Tarazona de Gestiones Integradas S.A. Mantenemos un registro de los movimientos, elaborando la documentación necesaria (ingresos obtenidos, justificación del gasto...) en la que se plasman las entradas y salidas, elaborando finalmente el Balance de Cuentas Anual que se presenta al resto de soci@s en el primer semestre del año a través de la Asamblea General Ordinaria y es colgado en la página web en el apartado de transparencia, para que tanto la administración, entidades financiadoras, soci@s y usuari@s puedan consultarlo.

**MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.** La Asociación tiene definida su misión, visión y valores los cuales son altamente coherentes con el trabajo desarrollado por la misma, ya que nuestra misión está enfocada a la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad, labor que claramente realizamos. A su vez nos regimos por principios de buen gobierno, transparencia, visión integral de la persona, complementariedad y el trabajo en red, innovación social y corresponsabilidad entre otros, todos ellos presentes en nuestros objetivos y acciones más cotidianas.










**CAMPO DE ACTIVIDAD/PROGRAMAS DESARROLLADOS** Llevamos más de quince años desarrollando el programa de “Atención integral a personas con diversidad funcional y sus familias”, siendo este el proyecto principal que se ve complementado por el Proyecto de Equinoterapia para niñ@s/adolescentes y jóvenes con diversidad funcional. También hemos comenzado a implementar el programa “ConVive, valores prosociales y prevención de la discriminación en el aula” que se desarrolla en el IES Tubalcaín; este programa responde a la implicación comunitaria de la entidad, promoviendo espacios de educación emocional, así como relaciones saludables entre jóvenes, de manera que se favorezca la convivencia y la inclusión social.

Señalar que nos encontramos en un periodo de transición en la definición del programa general, ya que se han ido ampliando servicios en estos últimos años y se valora necesaria una revisión para plantear un desdoble del mismo; de manera que la intervención estaría más contextualizada en áreas de intervención concretas/sectores de población, y podamos optar a una financiación más estable, que cubra todos los servicios.

**FORMA JURÍDICA.** La Asociación de personas con Diversidad Funcional “**Pierres**” es una entidad social sin ánimo de lucro con personalidad jurídica cuyo marco normativo se encuentra legislado en la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación. La Asociación funciona de manera democrática respondiendo a los propios estatutos y aquellos acuerdos internos que favorezcan el desarrollo de la misión y objetivos de la propia Asociación.

**MODELO FINANCIACION.** El modelo de financiación de la Asociación es un modelo diversificado, siendo esta la manera más viable de asegurar que la misión de la entidad y los servicios que prestamos sigan adelante. Aun así y considerando los esfuerzos de los últimos años la inestabilidad de los ingresos sigue siendo uno de los asuntos pendientes para reflexionar ya que supone un riesgo a corto/medio plazo. Las fuentes de financiación de las que hemos dispuesto serían las siguientes:

-  Subvenciones de entidades públicas: locales, provinciales y autonómicas (DPZ, IASS, IRPF)
-  Subvenciones de entidades privadas: Fundación ONCE, Fundación La Caixa y Obra Social La Caixa, Fundación Ibercaja.
-  Convenios: con el Ayuntamiento de Tarazona.
-  Cuotas anuales de soci@s
-  Copago y aportaciones de usuarios por el uso de servicios.
-  Donaciones particulares y colectivas. Al ser una entidad conocida y valorada en el territorio recibimos donaciones de personas o entidades como la realizada por el Club de Natación y Salvamento con el Nado Solidario.
-  Actividades de Crowdfunding: calendarios solidarios, Merchandising (camisetas, mochilas y tazas) y lotería.

A su vez la Asociación cuenta con un pequeño capital procedente de la venta de activos de la Empresa de inserción que se fundó hace dos décadas, este dinero nos ha servido para el mantener el proyecto activo durante los años en los que se han reducido las subvenciones/entradas, también nos ha servido para terminar de acondicionar el espacio como sanitario o complementar los gastos de compra de una furgoneta adaptada para pasajeros. Este dinero a lo largo de los años ha ido mermando por lo que es muy importante estabilizar y ampliar fuentes de financiación en los próximos años para mantener los programas actuales y cubrir las necesidades de mejora que

detectamos.

**RECURSOS E INFRAESTRUCTURA.** Disponemos de una sede en propiedad donde desarrollamos la mayoría de actividades y servicios; esta sede dispone de una sala de fisioterapia y gimnasia grupal totalmente equipada, un espacio de atención al público y oficina, una pequeña cocina para actividades de promoción de la autonomía cotidiana, dos baños (uno de ellos totalmente adaptado) y un pequeño espacio para almacenaje. Este año hemos alquilado a su vez un pequeño local para poder realizar las actividades con niñ@s y grupos de adolescentes y jóvenes, ya que hasta ahora se realizaban en el espacio de oficina; viendo claramente que era necesario encontrar otro espacio mucho más diáfano y adaptado a las necesidades de esta franja de edad y de sus condiciones y características especiales. Este nuevo local, aunque no reúne las condiciones óptimas sí reúne las condiciones mínimas para crear un contexto adecuado a las necesidades de los niños y niñas que estamos atendiendo.

Finalmente señalar la adquisición de una furgoneta eléctrica adaptada para ocho pasajeros, con opción de transporte para una persona en silla de ruedas, con la que realizamos desplazamientos con niñ@ a la actividad de Equinoterapia, así como actividades grupales varias.

**CAPITAL SOCIAL** Contamos con un amplio capital de personas comprometidas con la Asociación, Junta Directiva, el equipo de profesionales y voluntari@s, usuari@s, familias y soci@s que contribuyen en diferentes medidas a que la Asociación, su misión y voluntad, así como los servicios que facilita sigan adelante y puedan ampliarse y mejorar en un futuro.

### 3.1.2 DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS DESARROLLADOS

#### Programa de “Atención integral a personas con diversidad funcional y sus familias”.

Este programa sería el prioritario de la Asociación ya que aglutina la mayoría de actividades y servicios, siendo el espacio de mayor dedicación profesional y voluntario y que recoge las principales acciones destinadas al desarrollo y la mejora de la calidad de vida de las personas con diversidad funcional de la comarca; atención individual a niñ@s, adolescentes y jóvenes; apoyo a cuidadores y familias; trabajo de sensibilización e inclusión sociales; promoción de la autonomía y la participación; promoción de la salud y reducción de barreras físicas y sociales. El presente programa este año entra en vías de revisión, con previsión de dividir en dos programas menores (socio sanitario y socio educativo), que amplíen la capacidad de intervención y mejora, den mayor coherencia y puedan optar a una mayor estabilidad presupuestaria. En la actualidad a través de este programa de Atención Integral se desarrollan los siguientes servicios:

1. **Atención individual a niñ@s y adolescentes con necesidades especiales** en las áreas de fisioterapia y educación especial, también trabajamos en pequeños grupos con la actividad de psicomotricidad y habilidades sociales. Atendemos las características especiales de cada niñ@ para favorecer su pleno desarrollo y autonomía personal. Se trabaja a través de juegos, dinámicas y programas informáticos especializados.
2. **Adolescencia y juventud: club de ocio y taller de habilidades sociales.** El club de ocio sería un espacio en el que aglutinar a estos jóvenes realizando actividades de su interés y promoviendo su autonomía de cara a gestionar su propio tiempo libre; se refuerza a su vez el desarrollo de la inteligencia emocional, implicación y participación comunitaria, la igualdad de género y



las relaciones afectivas saludables. El trabajo en el Taller de Habilidades Sociales se fomenta a su vez el desarrollo de habilidades comunicativas y relacionales, así como la inteligencia emocional de l@s participantes, ya que son aspectos esenciales para que est@s adolescentes/jóvenes dispongan de una sana autoestima y seguridad en sí mism@s.

3. **Promoción de la autonomía y crecimiento personal en edad adulta y tercera edad:** si las personas sin discapacidad van acumulando tensiones y dolencias corporales a lo largo de su vida, las condiciones para las personas con diversidad funcional se agravan. Dotamos de un servicio de apoyo fisioterápico (atención, ejercicios, acompañamiento...), ayudamos a prevenir el deterioro y favorecer un envejecimiento activo; este servicio se desarrollaría a nivel individual y en pequeño grupo (grupos de gimnasia adaptada). Igualmente, en esta etapa hay necesidad de acompañamiento en los procesos emocionales (vivir la limitación, carencias en las relaciones sociales y familiares, aislamiento, depresión...) que promovemos a través de atención psicológica, y los talleres de inteligencia emocional y Mindfulness.
4. **Apoyo y acompañamiento familiares y cuidadores** de personas con discapacidad ya que estos se sienten a menudo con sobrecarga física y emocional; promovemos espacios de autoayuda, organizando cuando se ve necesaria la formación específica en diferentes áreas que favorezcan la mejora de las competencias personales y el bienestar psicoemocional, de manera que esta repercute directamente en la persona con diversidad funcional.
5. **promoción del asociacionismo y la cooperación como forma de construcción social.** Realizamos acciones de sensibilización, visibilización y normalización de la diversidad funcional en el entorno comunitario. Mantenemos una coordinación constante e impulsamos mesas de trabajo con profesionales, entidades y servicios del área social, educativa y sanitaria, consolidando así un entorno cada vez más favorable para las personas para y con las que trabajamos.

#### **PROYECTO de EQUINOTERAPIA para niñ@s, adolescentes y jóvenes con Diversidad Funcional**

Desde la Asociación **Pierres** llevamos una década trabajando con caballos; durante este tiempo hemos constatado que el caballo es un elemento facilitador en los procesos terapéuticos que se desarrollan en el programa principal. Este programa está dirigido a niñ@s, adolescentes y jóvenes con diversidad funcional con los que trabajamos.

Igualmente, a través de este proyecto hemos cubierto la demanda de las familias para dar continuidad a las actividades durante la época estival, participando durante el mes de julio en el campamento ecuestre de Campo Alegre, primero como forma de continuar el trabajo de Equinoterapia y a su vez como proceso de socialización inclusiva con otros niñ@s con el correspondiente enriquecimiento relacional y de adquisición de habilidades sociales que esto supondría para tod@s los participantes.

Los servicios incluidos en este proyecto que serían los siguientes:



**Equinoterapia:** sesiones individuales como medio especialmente motivador para trabajar todo tipo de objetivos, ya sean intelectuales, motrices, emocionales o de habilidades sociales. Este servicio se da tanto desde el área de pedagogía terapéutica como en el de fisioterapia.



**Atención grupal** con actividad inclusiva: desde esta actividad se emplea el elemento motivador común (caballo) para realizar actividades de conocimiento, encuentro y relación entre niñ@s, adolescentes y jóvenes con y sin discapacidad.



**Campamentos estivales:** donde se combina la actividad de Equinoterapia con juegos, actividades lúdicas y salidas.

### **PROGRAMA ConVive, “valores prosociales y prevención de la discriminación en el aula”**

Este programa sería un programa innovador que pretende promover espacios de sensibilización, promoción de valores, desarrollo de la inteligencia emocional y la prevención de la discriminación con adolescentes, favoreciendo la convivencia y la generación de espacios inclusivos entre jóvenes. El programa ConVive se ha elaborado en colaboración del IES Tubalcaín de Tarazona, donde se desarrollan la mayor parte de las acciones.

Dentro de las acciones desarrolladas estarían:

- **Talleres educativo-relacionales:** con desarrollo en espacios de tutorías, en los que la profesional en psicología propone y realiza dinámicas motivadoras que se engloban en dos secuencias:
  - **Conocernos (talleres de acercamiento):** donde se realizará el acercamiento por parte del/la profesional para dar a conocer el programa, conocer a alumnado, establecer vínculo y crear un marco de relación positiva.
  - **Vivenciar (talleres para la comprensión vivencial):** observar, sentir y reflexionar sobre cómo los alumn@s establecen relaciones y vínculos, desde la relación con sí mism@s primero (Autoconcepto y autoestima), para entender luego las relaciones con los demás. En este ciclo se trabaja especialmente la comprensión de emociones, desarrollo la escucha y la empatía, causas y consecuencias de la discriminación (como se da y cómo nos condiciona, aprender a prevenirla). La metodología es totalmente vivencial, respondiendo a la propia experiencia del alumnado, sus intereses y necesidades de aprendizaje emocional/relacional en esta importante etapa vital.
- **Talleres complementarios:** con contenidos motivadores/innovadores, propuestas artísticas y creativas y formativas que promuevan la inclusión claramente. Estos talleres se desarrollan por profesionales externos; hasta la actualidad hemos desarrollado experiencias fotográficas, de escritura y danza, y de Comunicación No Violenta.

### **3.1.3 Acciones de seguimiento e impacto social**

#### **ACCIONES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**

Desde la entidad se entienden los procesos de evaluación como uno de los pilares esenciales para el desarrollo de un trabajo de calidad, así como la manera de medir el alcance de los objetivos marcados y valorar el impacto real de nuestros proyectos sociales.

Los resultados de la evaluación son por ello el referente para analizar el funcionamiento y los procesos internos de la entidad, para así organizar y diferenciar el grado de consecución de su misión

y objetivos, así como las relaciones con el entorno. En este sentido los resultados son insumos fundamentales para tomar decisiones, fijar responsabilidades, establecer metas, definir criterios y determinar acciones que garanticen el avance en un proceso de mejora coherente, eficiente y sostenible.

Como Asociación disponemos de un Plan de Calidad/Protocolo de Evaluación que sería el referente para evaluar procesos de manera sistemática y continua.

En los diferentes **proyectos** los procesos de seguimiento son esenciales para el dotar a los servicios de calidad y garantizar una eficiente ejecución de las intervenciones. La recogida de información se daría en varios niveles y espacios, recogiendo procesos en base a objetivos e indicadores, tanto a nivel individual, como grupal y comunitario. A modo de resumen la evaluación se desarrollaría en los siguientes niveles:



**Evaluación de intervenciones individuales y de grupos estables:** desarrollada por cada una de las profesionales en sus respectivas áreas. También se recoge en esta evaluación la visión corresponsable de las personas usuarias en sus propios procesos.



**Evaluación por cierre de actividad:** en este apartado entrarían los diferentes cursos que parte de la percepción profesional, pero especialmente en base a lo recogido en las encuestas de evaluación pasadas a l@s participantes.



**Evaluación de equipo:** esta sería la realizada entre los diferentes profesionales, este es un espacio para compartir los diferentes procesos de actividad y tratar cuestiones que afectan transversalmente las diferentes parcelas de trabajo. En las reuniones de equipo semanales se reservan espacios para desarrollar este trabajo.



**Evaluación con la Junta de la Asociación:** este es un espacio de información y supervisión, donde las profesionales exponen la marcha de las diferentes actividades y servicios. Estas reuniones tienen lugar una vez al trimestre, con horario flexible y acorde en este caso a los miembros de la Junta.



**Evaluación anual,** en esta evaluación se recogería la información profesional proveniente de las actividades y servicios elaborando una Memoria anual de actividad (Valorando todos los aspectos: usuarios, objetivos e indicadores, grado de consecución, actividades, metodología, nivel de utilidad-eficacia-eficiencia...), esta Memoria es presentada a la Junta Directiva y a l@s soci@s en Asamblea General Ordinaria.

La Asociación a su vez está ampliamente comprometida con procesos **de revisión de la propia dinámica de la entidad** a través de procesos de reflexión y diagnóstico que nos han llevado a elaborar documentación de referencia importante como el Plan de Igualdad (con sus diferentes actuaciones y protocolos), el Plan de Calidad/Protocolo de Evaluación, el Plan de Responsabilidad Social Corporativa, el anterior Plan Estratégico y ahora el presente.

En este marco es donde se han establecido a su vez los procesos de revisión en materia de gestión de la entidad a través del compromiso adquirido con los sellos de calidad, en este caso, el Sello de Responsabilidad Social Corporativa que hemos logrado desde el año 2020 y que nos sigue empujando y motivando para establecer todos estos procesos de reflexión y mejora continua. Señalar que cada uno de los planes dispone de su correspondiente apartado de seguimiento/actualización requerido para que su propio contenido tenga sentido.

## IMPACTO SOCIAL.

Como impacto directo de los diferentes programas señalar que la Asociación ha atendido directamente a más de 250 personas con diversidad funcional (en todas las franjas de edad), grado de dependencia y/o enfermedad degenerativa incapacitante; consiguiendo avances visibles en procesos individuales y grupales en varios niveles:



**Físico:** incremento de la autonomía en las actividades cotidianas, aumento de la movilidad, disminución del dolor, ralentización del proceso degenerativo. etc.



**Nivel cognitivo:** (con niñ@s/adolescentes), refuerzo de aprendizajes escolares, mejoras en la atención-concentración, la capacidad de analizar, planificar...etc.



**Nivel emocional:** se ha ampliado la capacidad de comprensión, expresión y gestión de emociones. Incremento de la autoestima y la capacidad de autocuidado.



**Relacional:** mejora de habilidades sociales, comunicación asertiva, empatía, capacidad de resolver conflictos, consensuar, poner límites...etc.



**A nivel de autonomía** también se ha contribuido ampliamente en grupos de jóvenes para favorecer la gestión del tiempo libre en grupo y a nivel individual.

Además, estaría el impacto que ha supuesto y supone para las familias contar con un espacio de acompañamiento y apoyo estable al que acudir. También a nivel comunitario seguimos contribuyendo a visibilizar, sensibilizar entorno a las barreras arquitectónicas y sociales, así como generar un entorno más acogedor e inclusivo. Este impacto a nivel comunitario se multiplica con nuestra implicación desde el programa CONVIVE, en el que se atiende directamente a más de 250 alumn@s (por curso), contribuyendo al desarrollo de las habilidades sociales y la inteligencia emocional entre alumn@s y profesorado, de manera que se facilita claramente la convivencia y la inclusión en el centro.

También contamos con **el impacto de género** trabajando en el trato de igualdad y equilibrio entre hombres y mujeres. Señalar que el número de mujeres es mayor, especialmente en los espacios de crecimiento personal y los espacios relacionados con el cuidado, también por esto son las que más manifiestan su sobrecarga tanto a nivel físico como emocional. En ese sentido varias actividades y formaciones son precisamente para favorecer el desarrollo de su autoestima y necesidad de que encuentren también el espacio de “autocuidado”. También trabajamos para dar valor a las tareas de cuidado e implicación en la Asociación dentro del género masculino. Todo esto se ve reflejado en el Plan de Igualdad de la Asociación.

Finalmente hablar de la **innovación** como generadora de impacto, en nuestro caso el impacto no es tan tecnológico como humanista ya que la mirada que promovemos aborda la integralidad de la persona, ya no de una manera asistencial, sino respondiendo a parámetros de desarrollo y realización personal: abordando diferentes niveles (físico, mental, emocional, relacional) y promoviendo especialmente los procesos de autonomía, resiliencia y crecimiento personal. Además, utilizamos instrumentos y enfoques terapéuticos novedosos y que vienen demostrando su eficacia a un nivel más amplio como son la Terapia Asistida con Caballos (Equinoterapia) y el desarrollo de la conciencia

corporal y la Atención Plena a través del Mindfulness.

Como entidad hemos incrementado el número de soci@s, llegando a los 384 que para una asociación de ámbito comarcal es un gran indicador de que los usuarios y la población valoran ampliamente nuestro trabajo.

## 3.2 ANÁLISIS EXTERNO

La Asociación **Pierres** tiene su ámbito de actuación en la Comarca de Tarazona y el Moncayo, con una población total de alrededor de 14.500 habitantes, encontrándose nuestra sede en Tarazona, municipio de cabecera de comarca con unos 10.500 habitantes, donde desarrollamos principalmente nuestra labor desde una visión altamente arraigada en el territorio. Ser un núcleo rural con calificativo de “ciudad” supone que dispongamos de ciertos servicios adicionales como son los Juzgados, oficinas delegadas...etc. los recursos en el ámbito de la discapacidad también se han ido incrementando disponiendo en la actualidad de servicio de Atención Temprana, aula integrada de educación especial, Taller ocupacional y otros recursos que desde ámbito sociolaboral desarrollados por otras entidades sociales.

En este análisis recogeríamos fundamentalmente aquellos factores externos a la organización que tienen una influencia significativa en la misma. Aludiremos primero a los principales condicionantes externos para después nombrar algunos más específicos que pueden influir en nuestra labor. Como condicionantes genéricos señalar los siguientes:

- **Políticas sociales** a nivel local, regional y estatal, que consideramos que son cada vez más inclusivas, lanzando líneas de subvenciones específicas para sostener los programas de fomento de la autonomía, apoyo a situaciones de dependencia, de inserción sociolaboral...etc. Consideramos igualmente que para una entidad pequeña como la nuestra, se requiere cada vez más de una inversión en tiempo y esfuerzo enorme, con un diseño de ejecución que se dirige cada vez más a un formato de entidad grande y que disponga de amplios recursos. A nivel local diríamos que existe relación constante con la administración que suele favorecer todas aquellas acciones que emprendemos como Asociación, aunque los apoyos recibidos son realmente insuficientes.

- **Económicos**: la situación económica a nivel global y por tanto local influye de manera directa en nuestro trabajo ya que dependemos de los presupuestos para subvenciones. En este sentido señalar que el ser una Asociación pequeña (ámbito comarcal) la dificultad del acceso a estos recursos ha sido mayor; esta parte ha tratado de compensar con el trabajo desarrollado en pro de la visibilidad de la entidad, su cercanía y su compromiso con la calidad de su trabajo. En la actualidad seguimos trabajando con dicha incertidumbre.

- **Socioculturales**: A este nivel nos encontramos con el choque de los nuevos valores (respeto y valor por la diversidad, de compromiso con los colectivos más vulnerables, de promoción de las personas y su autonomía...etc.) con los estereotipos y prejuicios existentes más enfocados en “sentir pena y ayudar de una manera más asistencial” al colectivo de personas con las que trabajamos. La visibilización del colectivo en los medios, promocionando su valor y capacidad, están permitiendo que el respeto, la normalización y la inclusión sean las nuevas actitudes que emerjan.

- **Tecnológicos:** La implementación de tecnología a altos niveles de la vida cotidiana supone en nuestra sociedad que aparezca la llamada *brecha digital* entre aquellas personas que si tiene acceso y saben manejarse con los nuevos elementos tecnológicos y aquellos que no pueden o tienen dificultad en la comprensión o en el propio acceso. A este nivel hemos detectado situaciones en nuestro entorno cercano que sí que requerirían de un apoyo importante. Por otra parte, hay que reconocer el avance a nivel de comunicación y agilización que esto supone, viéndose Asociaciones como la nuestra, beneficiada por la posibilidad de visibilización y difusión de del trabajo que realizamos (a través de páginas web, redes sociales...etc.).

- **Legales:** consideramos que la mayoría de la legislación vigente ha establecido regulaciones comprometidas con la defensa de los derechos de las personas con diversidad funcional, así como medidas que cada vez más van garantizando la promoción de la persona y su inclusión social, así como la protección de aquellas en situación de dependencia que serían las más vulnerables.

Además de estos condicionantes contamos con aquellos más específicos y relacionados con nuestro sector y/o comunidad, con los que habitualmente interactuamos. Aquí encontraríamos los siguientes elementos a tener en cuenta:

- **Las redes de entidades** que trabajan con el colectivo de personas con discapacidad, nosotros como entidad pertenecemos a (Confederación Coordinadora de Entidades para la Defensa de Personas con Discapacidad Física y Orgánica) y AECEMCO (Asociación Empresarial de centros espaciales de Empleo). Estas redes favorecen la comunicación y el intercambio, posibilitando el apoyo mutuo, el impulso de políticas sociales y acciones en favor del colectivo personas con discapacidad de manera conjunta y organizada.

- **Las entidades públicas y privadas** que trabajan en el sector, con quienes mantenemos una labor de coordinación y complementariedad. Aquí estarían los centros educativos, el centro de salud, atención temprana, servicios sociales, Atades y todas aquellas entidades sociales que promueven la mejora de la calidad de vida en nuestro entorno más cercano. La relación en general es de cercanía, comunicación y apoyo, generando a su vez mesas de trabajo entorno a las cuales favorecer esta cultura de la sensibilización y la solidaridad que queremos promocionar.

- **Otras entidades, personas y ciudadanía** de nuestro entorno: aquí nos encontramos con el apoyo de personas concretas, empresas y asociaciones que en un momento u otro han mostrado su apoyo y valoración a nuestro trabajo.

En este sentido señalar que de cara al exterior somos una Asociación que promueve la cooperación y la generación de sinergias conjuntas frente a la competitividad social que predomina claramente en otros espacios.

Señalar también que no nos olvidamos de que pertenecemos a un mundo global interconectado; con este plan también querríamos contribuir con nuestras acciones a objetivos de desarrollo sostenible que ya estarían definidos y que compartimos claramente. Estos objetivos estarían relacionados con la promoción de la salud y el bienestar, la apuesta por una educación de calidad, la reducción de las desigualdades o el desarrollo de comunidades sostenibles.



### 3.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

En este apartado describimos a través de la técnica del DAFO, aquellas debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades con las que se encuentra nuestra organización. Esto es básico para formular una estrategia sólida y viable. El DAFO nos dice dónde estamos posicionados y nos permite hacer una primera definición de nuestra estrategia. Para ello se han desarrollado encuestas y entrevistas en las que han participado tanto la Junta directiva, como trabajadoras, voluntari@s, soci@s y usuari@s de los diferentes servicios. Tomando como referencia dicha aportaciones y teniendo en cuenta el análisis anterior, concretamos los puntos más importantes en los siguientes apartados:

DAFO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>INTERNO</b>  (Junta Directiva)	<p>Buena voluntad y voluntad de consenso (25%)</p> <p>Las personas que participan creen firmemente en la misión, visión y valores de la entidad (23%)</p> <p>Sensibilidad y actitud cercana (23%)</p> <p>Confianza en el equipo de trabajo (17%)</p> <p>Conocimiento de la realidad de la asociación (10%)</p> <p>Otras: Alta implicación de alguno de los miembros, visitas frecuentes para informarse y preocupación por el estado de las trabajadoras y su bienestar. (2%)</p>	<p>Falta de disponibilidad para implicarse (30%)</p> <p>Dificultades en la comunicación (28%)</p> <p>Falta de recursos personales de cara a favorecer una gestión de calidad (26%)</p> <p>Necesidad de delegar tareas en el equipo de trabajadores/as (13%)</p> <p>Otras: Falta de visibilidad de los miembros de la junta en eventos fuera de la asociación, tener una visión más realista de la capacidad de crecimiento como asociación (muy bien las ganas de mejorar y crecer, pero sabiendo las necesidades y los objetivos que podemos alcanzar). (2%)</p>

<p style="text-align: center;"><b>INTERNO</b>  (Equipo profesionales)</p>	<p>Responsabilidad y compromiso con la tarea (23%)</p> <p>Valores relacionales intraequipo (comunicación, respeto, cooperación-apoyo mutuo) (20%)</p> <p>Valores y habilidades relacionales con las personas beneficiarias (cercanía, respeto, empatía) (20%)</p> <p>Enfoque integrador del ser humano (tanto a nivel individual, como social/relacional) (16%)</p> <p>Amplia experiencia y formación (11%)</p> <p>Apertura al aprendizaje e innovación en la experiencia. (7%)</p> <p>Otras: Flexibilidad y disponibilidad en horarios en función de los intereses de las familias. (2%)</p>	<p>Falta de espacios adecuados para el desarrollo del trabajo/intervención (25%)</p> <p>Sensación de inestabilidad en la contratación por cuestiones presupuestarias (23%)</p> <p>Exceso de tarea y/o responsabilidad (23%)</p> <p>Dificultad para tareas asociadas a la visibilización, exposición medios de comunicación (15 %)</p> <p>Otras: Dificultad organizativa en eventos/tareas fuera de la asociación (2 %)</p>
<p style="text-align: center;"><b>INTERNO</b>  (Equipo voluntari@s)</p>	<p>Entusiasmo y motivación (31%)</p> <p>Habilidades relacionales con l@s usuari@s (cercanía, empatía, respeto) (27 %)</p> <p>Compromiso y voluntad de apoyo (22%)</p> <p>Comunicación eficaz y buena coordinación entre profesionales y voluntari@s (18 %)</p> <p>Otras: Capacidad de hacer propuestas para enriquecer el servicio. (2 %)</p>	<p>Falta de disponibilidad (37%)</p> <p>Falta de espacios de encuentro y convivencia (cercanía, empatía, respeto) (30 %)</p> <p>Falta de recursos personales para el desarrollo de la tarea (13%)</p> <p>Acompañamiento profesional y/o formación insuficiente. (13%)</p> <p>Otras: Faltan reuniones para hacer una revisión de las actividades una vez se hayan realizado. (7%)</p>

<p><b>INTERNO</b> (soci@s y usuari@s; sostenibilidad de la propia asociación y sus servicios-programas)</p>	<p>El compromiso con su misión y valores (mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad y sus familias) (29%)</p> <p>Alta implicación de las personas que gestionan la entidad y profesionales que desarrollan los proyectos (22 %)</p> <p>Facilitar servicios necesarios con calidad en las acciones/intervenciones. (17%)</p> <p>La disponibilidad, accesibilidad y cercanía a la hora de acompañar procesos y personas. (16%)</p> <p>El compromiso de ampliar y mejorar la inclusión en espacios comunitarios. (16%)</p> <p><b>ELEVADO GRADO DE SATISFACCIÓN SOBRE SU TAREA: PUNTUACIÓN 4´71 SOBRE CINCO.</b></p>	<p>Inestabilidad en la financiación para el mantenimiento de contrataciones y desarrollo de servicios (27%)</p> <p>Escaso conocimiento del trabajo que se desarrolla (necesidad de hacernos más visibles) (21 %)</p> <p>Existencia de demandas y necesidades no cubiertas. (20%)</p> <p>Falta de sentido de pertenencia, participación e implicación por parte de soci@s y personas usuarias. (19%)</p> <p>Otras: Amplia exigencia de trabajo burocrático en detrimento de la atención directa (6%)</p>
<p><b>EXTERNO</b></p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Inestabilidad en la financiación.</p> <p>Comparación con entidades más grandes, que tienen más recursos y pueden abarcar más.</p> <p>Apoyos a nivel de la administración local condicionado e inseguro.</p> <p>Alta exigencia burocrática en detrimento del trabajo directo con personas.</p> <p>Inestabilidad e incertidumbre a nivel global.</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Cada vez una mayor visibilidad y valoración, reconocimiento... del colectivo de personas con diversidad funcional y del trabajo que las distintas entidades desarrollamos.</p> <p>A nivel local mayor valoración de nuestro trabajo; ser una entidad arraigada en el entorno, pertenecer, conocer de primera mano, nos posibilita establecer relaciones cercanas y de confianza.</p> <p>Amplio trabajo en red, coordinación con otros profesionales, colectivos y entidades.</p>

## 4. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO







Partiendo del lema “Cada Persona cuenta” plasmamos aquí nuestra misión, visión y valores para después describir las metas, los objetivos estratégicos y las acciones que vamos a seguir durante los próximos cuatro años para promover dichos valores, mejorar la calidad de la gestión, de la atención y de nuestro trabajo, y contribuir a generar espacios sociales más confiables y humanizados. Finalmente recogemos las actuaciones y los elementos metodológicos previstos para medir la consecución de dichos objetivos, así como las acciones de seguimiento y evaluación continua del presente plan para poder valorar su consecución e ir estableciendo los ajustes pertinentes en cada caso.

### 4.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La **misión** de la Asociación “Pierres” continúa siendo *favorecer la mejora de la calidad de vida de las personas con diversidad funcional, promoviendo su participación y su autonomía, así como su plena inclusión social.*

Partimos de una **visión** de trabajo altamente arraigada en el territorio, dando respuestas a las necesidades desde el compromiso y la cercanía, acogiendo la amplia diversidad existente en el ámbito de la discapacidad y adaptando recursos y servicios a las necesidades de cada persona; porque *cada persona cuenta* y merece disponer de apoyo en el entorno en el que habita. Señalar que nuestra visión se ve ampliada por nuestro compromiso comunitario; apostamos por la vida rural fomentando el trabajo en red, compartiendo y apoyando todas aquellas iniciativas sociales que favorezcan un entorno cada vez más acogedor y solidario. Finalmente nos acogemos a una visión de compromiso con la cultura de responsabilidad social, de calidad y transparencia, abierta a la innovación, al aprendizaje continuo y la gestión ética.

Los principios y **valores** que guían la labor de nuestra Asociación son los siguientes:

-  **Buen gobierno y transparencia** en la definición de sus objetivos y actuaciones, en el empleo de sus recursos y la comunicación de sus resultados.
-  **Visión integral de la persona**, que nos permite abordar los diferentes aspectos a desarrollar y favorecer: físicos, cognitivos, emocionales y relacionales. Atención adaptada a las necesidades propias de cada persona como ser único y diverso; reconociendo a su vez lo que este potencial único tiene que aportar al conjunto social que conformamos tod@s.
-  **Complementariedad y trabajo en red** con todas aquellas entidades públicas y privadas que trabajan en el sector para favorecer sinergias y fortalecer el tejido social cooperativo, para la mejorar la calidad de la atención a las personas con las que trabajamos.
-  **Sensibilización, promoción de los valores** que nos acercan unas personas a otras, empatía, cooperación y apoyo mutuo.
-  **Innovación social**, promoviendo iniciativas y procesos que actualicen nuestra labor, formación y evaluación continua que nos permita avanzar y mejorar la calidad de nuestro trabajo.
-  Desarrollo de la **Corresponsabilidad** con los soci@s, usuari@s y beneficiari@s. La Asociación es un espacio que promueve el empoderamiento de la persona de cara a construir sus propios

procesos de vida.



**Independencia e imparcialidad** respecto de cualquier poder público o privado.



**Defensa de los principios planteados en el art. 3 de la convención Internacional de Derechos de las Personas con Discapacidad**, en los que se incluyen: El respeto de la dignidad inherente, la autonomía individual, incluida la libertad de tomar las propias decisiones, y la independencia de las personas.



La **no discriminación, el respeto por la diferencia** y la aceptación de las personas con discapacidad como parte de la diversidad y la condición humanas. Promovemos la igualdad de oportunidades, incluida la igualdad entre hombres y mujeres.



La **accesibilidad y la participación e inclusión plenas** y efectivas en la sociedad.



## 4.2 METAS ESTRATÉGICAS

Las líneas estratégicas de la Asociación están íntimamente relacionadas con las líneas de actuación que venimos desarrollando en los últimos años, en esta ocasión incorporando la parte reflexiva que parte del autodiagnóstico actualizado de nuestra realidad interna y externa, y que enfoca con claridad, de forma consensuada y definida nuestro compromiso con la calidad de nuestro trabajo para los próximos años.

Las metas estratégicas están enfocadas a nuestra organización interna, al trabajo con personas y a la relación con los agentes clave. Varias de ellas ya las venimos trabajando, pero consideramos importante plasmarlas aquí para así aglutinar y ordenar los propios procesos de trabajo.

### ORGANIZACIÓN INTERNA

**Meta 1:** La Asociación dispone de un equipo de gestión (Junta Directiva y personas colaboradoras) y un equipo de trabajadores preparad@s para afrontar los retos de **gestión de calidad** de la entidad y de los programas que desarrolla; en una realidad en continuo cambio.

**Meta 2:** Contamos con **líneas de actuación claras**, tanto a nivel de los programas desarrollados como en los planes organizativos y de responsabilidad social; se establecen procesos de reflexión y seguimiento continuado en pro del desarrollo de un trabajo de calidad y una gestión transparente.

### LAS PERSONAS

**Meta 3:** Los soci@s y usuari@s **participan** de manera corresponsable en sus propios procesos y colaboran a su vez con el proyecto asociativo común.

**Meta 4:** La Asociación promueve de manera clara la **salud y la autonomía** de las personas, poniendo en valor los espacios de cuidado y autocuidado, así como la **actitud cooperativa** como forma de relacionarse.

**Meta 5:** La Asociación dispone de los recursos materiales y de infraestructura necesarios para el eficiente desarrollo de las actividades y servicios que presta.

## RELACIÓN CON AGENTES CLAVE

**Meta 6:** La Asociación está comprometida ampliamente con las acciones de **sensibilización, visibilización e inclusión** en nuestro entorno comunitario más cercano.

**Meta 7:** Mantenemos una fluida comunicación y **coordinación** con entidades públicas y privadas, impulsando el **trabajo en red** y construyendo un tejido social más permeable y cooperativo.

**Meta 8:** Alcanzamos una **financiación estable**, estableciendo acciones de colaboración con entidades públicas y privadas, así como actividades de crowdfunding y promoción de donaciones.

### 4.3 OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS




**Meta 1:** La Asociación dispone de un equipo de gestión (Junta Directiva y personas colaboradoras) y un equipo de trabajadores preparad@s para afrontar los retos de **gestión de calidad** de la entidad y de los programas que desarrolla; en una realidad en continuo cambio.

#### Objetivos y acciones:

**1.1. Incorporar personas voluntarias motivadas y preparadas al equipo de gestión para apoyar y complementar el trabajo que desarrollan los responsables de la entidad (Junta Directiva)**

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de personas que colaboran activamente con la junta y apoyan sus gestiones	Al menos tres personas se interesan y apoyan al equipo de la Junta Directiva.
Número de grupos de trabajo. Número de sesiones en las que participan	Los grupos de trabajo y la participación requerida es la necesaria para poder desarrollar las tareas de manera eficiente.
Grado de satisfacción tanto de soci@s colaboradoras como de la Junta Directiva	Se valora como positiva y enriquecedora la colaboración (puntuación superior a 7 de 10) tanto a nivel personal como de entidad.

**1.2. Facilitar una formación continua al equipo de gestión para desarrollar sus habilidades relacionadas con el buen empeño de sus tareas**

- Desarrollo de actividades que favorezcan el encuentro y las relaciones positivas dentro del equipo de gestión de la Asociación.
- Formación de grupos de trabajo para tareas concretas.
- Acciones de formación y mentoring entre las que estarían:
  -  Trabajo en equipo. Cuidado, Comunicación, Consenso. Dinamización de sesiones.
  -  Estrategias para hablar en público. Conocimiento estructurado y ordenado de cada una de las partes/servicios de la propia entidad.
  -  Conocimiento de los procesos relativos a una gestión de calidad: dinamización de los procesos de reflexión, elaboración de documentación/compromisos y seguimiento.



**1.3 Promover y facilitar una formación continua y espacios de cuidado a l@s trabajadores/as de modo que esto revierta positivamente en la calidad del servicio y en la propia satisfacción profesional dedesarrollarlo**

- Actualizaciones anuales del Plan de Formación en el que se reflejaría las necesidades formativas de l@s profesionales, así como las propias necesidades del proyecto/servicio (en parámetros de innovación, mejora de la calidad...etc.). También se incluirán los itinerarios formativos de cada trabajador y los compromisos de la propia entidad para promocionarlo
- Actualización de los diferentes planes y documentos relativos a la Responsabilidad social, Igualdad y cultura corporativa, incorporando los espacios de bienestar profesional como refuerzo al propio trabajo de cuidado y desarrollo de calidad de los servicios.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de formaciones anuales Número de trabajadores participantes	Se realizan al menos una acción formativa anual por cada trabajador/a
Grado de adquisición de conocimientos y herramientas necesarias para un mejor desempeño de la profesión (estas se medirán a través de los propios objetivos e indicadores elaborados para cada formación)	Tod@s los trabajadores se implican en sus propios procesos formativos. Se adquieren los conocimientos y se desarrollan las habilidades necesarias para la innovación y mejor desempeño de las tareas profesionales que vaya requiriendo el servicio.
Número de acciones de cuidado y valoración de las mismas	El 100% de las trabajadoras perciben interés y reconocimiento por su trabajo. El 100% de las trabajadoras sienten que los espacios de cuidado contribuyen a un mejor desarrollo profesional y ayudan a prevenir síndromes como el burn out.
Grado de satisfacción de l@s trabajadores	El grado de satisfacción con las medidas formativas y las medidas de cuidado es elevado (al menos un siete de diez, como media)

**Meta 2:** Contamos con **líneas de actuación claras**, tanto a nivel de los programas desarrollados como en los planes organizativos y de responsabilidad social; se establecen procesos de reflexión y seguimiento continuado en pro del desarrollo de un trabajo de calidad y una gestión transparente.

**Objetivos y acciones:**

- **2.1 Crear espacios de reflexión interna necesarias para enfocar nuestras líneas de trabajo y acciones como entidad, plasmándolas y actualizando los documentos pertinentes.**
  - Reuniones trimestrales para realizar el seguimiento a los planes y programas que desarrolla la entidad.
  - Acciones de participación (encuestas, entrevistas, reuniones...) para implicar al mayor número

de personas en la visión y procesos.

- Acciones de difusión de las líneas de actuación y acuerdos alcanzados.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de sesiones de seguimiento de planes y programas	Se realizan al menos tres sesiones al año enfocadas a este fin.
Número de acciones de participación emprendidas	Se realizan al menos dos sesiones al año.
Número de participantes	Participan al menos el 80% de las personas convocadas.
Número de acciones de difusión realizadas	Se realizan al menos diez acciones de difusión de contenidos al año.
Se actualiza la documentación y los compromisos internos.	Se actualizan todos los planes y programas de manera anual. La información se plasma de manera clara y comprensible.
Grado de satisfacción de l@s participantes con el proceso	L@s participantes valoran positivamente el proceso (al menos un siete de diez como media)

- **2.2 Facilitar el buen desarrollo de las acciones consensuadas para alcanzar objetivos de intervención eficiente, junto con aquellas necesarias para su propio seguimiento y control evaluativo.**

- Desarrollar un listado con las acciones que vamos a desarrollar anualmente clasificadas en las áreas correspondientes, junto con los objetivos a los cuales responden.
- Especificar dichas acciones (más generales) en acciones concretas.
- Temporalizar dichas acciones de manera anual y plasmar el desarrollo en sí de la actividad junto con los indicadores a observar en cada una de ellas para poder así evaluar la consecución del propio objetivo general al que respondan.
- Diseñar los instrumentos de medida que nos permitan recoger y plasmar la información necesaria, así como aquellos que nos ayuden a realizar la valoración y el seguimiento de los diferentes procesos, estableciendo canales de mejora continua.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Nivel de diseño, ordenación y claridad de las acciones.	La temporalización y programación anual resultan claras y entendibles para todas las personas implicadas.
Número de acciones realizadas.	Se desarrolla al menos un 90% de las acciones previstas a nivel anual.
Nivel de adecuación de la actividad para la consecución de los objetivos propuestos.	Todas las acciones contribuyen a la consecución de los objetivos, valorándose las estrategias o puntos de mejora necesarios para que la consecución de los objetivos y metas seacada vez una realidad más tangible.
Nivel de adecuación y operatividad de los instrumentos y acciones de medición y seguimiento.	Desarrollamos los instrumentos necesarios y adecuados para poder valorar de manera consistente todos los procesos. Encontramos los espacios para el análisis/reflexión y la elaboración de la propuesta de mejora siempre

## LAS PERSONAS

**Meta 3:** Los soci@s y usuari@s participan de manera corresponsable en sus propios procesos y colaboran a su vez con el proyecto asociativo común.

- **3.1 Promover la participación activa de soci@s y usuari@s, generando dinámicas de corresponsabilidad en los propios procesos.**
  - Al inicio de cualquier proceso se valora y se acuerda con cada uno de los usuari@s/participantes los objetivos y el propio itinerario de trabajo.
  - Se dan espacios periódicamente para valorar el proceso, se evalúan los avances y se valora si hay que introducir cambios y/o mejoras en el mismo.
  - Se realizan valoraciones al cierre de todos los procesos (sean individuales y o grupales) para recoger impresiones, evaluar los ítems involucrados en el proceso y cerrar adecuadamente el mismo.
  - Se elaboran los instrumentos y materiales de recogida de información necesarios para que queden reflejados dichos procesos y se generan los espacios para hacer dichas valoraciones (ya sea a través de entrevistas, encuestas, dinámicas grupales, etc.)

Estas acciones ya venimos desarrollándolas en nuestro proyecto de trabajo; aquí las hemos reflejado igualmente ya que seguimos incidiendo en la mejora de ese trabajo conjunto (profesional-persona) y especialmente en esa implicación corresponsable y proactiva que dota al usuario del protagonismo que le corresponde

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de participantes que asumen corresponsabilidad de su propio proceso.	Un 80% de los usuarios se compromete en sus propios procesos de mejora al nivel que sea (físico, adquisición de habilidades sociales, capacidad de autonomía...)
Grado de implicación y corresponsabilidad	La mayoría de l@s usuari@s están motivados con su propio trabajo personal y se implican ampliamente (valoración de al menos un siete sobre diez) en sus propios procesos.
Grado de satisfacción de los participantes.	Se da un alto grado de satisfacción (media de siete sobre diez) entre las personas que participan en nuestras actividades o reciben servicios.

• **3.2 Favorecer la implicación y el compromiso de soci@s y usuari@s en el proyecto asociativo común.**

- Actividades de encuentro lúdico y compartido.
- Acciones de colaboración, de sensibilización y reivindicativas.
- Asambleas y reuniones con llamamiento a la participación general de soci@s y usuari@s.
- Se programa y evalúa detalladamente cada acción con el fin de promover la participación ya previamente, para después recoger el ajuste de la actividad, la consecución de los objetivos y en su caso la introducción de las mejoras pertinentes.

Muchas de estas acciones se han ido realizando (a través de la elaboración de los calendarios, la Celebración del día 3 de diciembre...etc.), pero vemos importante poner más énfasis en comunicar la importancia de la implicación de las personas para que el propio trabajo como Asociación siga adelante. Consideramos que el dotar de eventos de sensibilización y de encuentros motivadores sigue siendo un pilar muy importante en el que incidir actualmente.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de acciones emprendidas	Se realizan al menos tres acciones al año enfocadas para este fin.
Número de participantes	Se alcanza al menos un 70% de la participación prevista o convocada.
Grado de motivación e implicación	La mayoría de l@s participantes (80%) acuden motivad@s y se implican ampliamente (valoración de al menos un siete sobre diez) en las actividades comunes.
Grado de satisfacción de los participantes	Se da un alto grado de satisfacción de la actividad (media de siete sobre diez) entre las personas participantes.

**Meta 4:** La Asociación promueve de manera clara la **salud y la autonomía** de las personas, poniendo en valor los espacios de cuidado y autocuidado, así como la **actitud cooperativa** como forma de establecer relaciones.

**4. 1 Atender las necesidades de salud de la persona desde un abordaje multidisciplinar y desde una perspectiva integral del ser humano.**

Estas acciones van a enfocarse de manera clara en los espacios destinados específicamente a la promoción de la salud, desde una perspectiva integral (física, psicológica, emocional y relacional), desde la corresponsabilidad (objetivo 3.1) y al autocuidado (objetivo 4.3), poniendo especial atención a la prevención desde los tres niveles, primario, secundario y terciario. En la actualidad varias de las acciones enfocadas a dicho objetivo se dan desde el Programa General, existiendo la previsión de división de este programa y aglutinando las acciones de este ámbito en un programa más específico. Entre las acciones desarrolladas estarían:

- Desarrollo de un programa de Salud Integral, que aglutine todas las acciones enfocadas a la promoción de la salud.
- Puesta en marcha de nuevos servicios: terapia ocupacional y grupo para personas con deterioro cognitivo.
- Acciones de promoción de la autonomía a nivel físico/psicomotor (a través del servicio de fisioterapia, terapia ocupacional y la actividad de Equinoterapia).
- Talleres y actividades grupales que favorezcan el bienestar emocional de las personas (Mindfulness, inteligencia emocional...).
- Atención individual para el desarrollo cognitivo, emocional y relacional.
- Acompañamiento terapéutico para avanzar en los propios procesos personales.

Para medir este objetivo tomamos como referencia objetivos e indicadores plasmados en programa de intervención. Por extensión en este documento los incluimos en el apartado de Anexos.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de acciones destinadas a este fin	Mantenimiento de las ya estables y puesta en marcha de nuevos servicios
Número de participantes	Se cubren todas las plazas en los diferentes servicios.
Grado de consecución de los objetivos individuales y grupales propuestos	Se da un alto grado de satisfacción (media de siete sobre diez) entre las personas que participan en nuestras actividades o reciben servicios.
Grado de satisfacción de los participantes.	Se da un alto grado de satisfacción de la actividad (media de siete sobre diez) entre las personas participantes.

▪ **4.2 Favorecer los espacios de cuidado y de autocuidado, poniendo los mismos en valor.**

- Acciones enfocadas a la sensibilización y apoyo de las tareas de cuidado a nivel social (estas se conectarían con la Meta 6 a su vez), promoviendo una construcción del mundo desde la ternura y trabajando desde la igualdad de género (favoreciendo la capacidad de cuidado entre los varones para lograr un equilibrio mayor del que existe actualmente).
- Acciones de promoción de la salud y del autocuidado desde la toma de conciencia de nuestra responsabilidad y desde un espectro integrador y amplio (incluye dimensión física, psicológica, emocional y relacional). Estas se enfocarían tanto a soci@s y usuari@s como de manera más específica para familiares/cuidadores, consistiendo en charlas y talleres de ergonomía, nutrición, inteligencia emocional y Mindfulness.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de acciones realizadas	Se realizan al menos dos campañas específicas para este fin.
Número de participantes	Se mantienen las acciones previstas en los diferentes proyectos, trabajando estos contenidos de manera transversal en todos ellos.  Se alcanza al menos un 70% de la participación prevista o convocada.
Grado de motivación, implicación/corresponsabilidad de los mism@s	La mayoría de l@s participantes (80%) acuden motivad@s y se implican ampliamente (valoración de al menos un siete sobre diez) en sus propios procesos de cuidado.
Grado de satisfacción y percepción de mejora en el propio proceso	Se da un alto grado de satisfacción de la actividad (media de siete sobre diez) entre las personas participantes.

**4.3 Fomentar la capacidad de autonomía, seguridad en un@ mismo y autoestima de los diferentes usuari@s.**

Estas acciones son inherentes a los servicios y actividades que desarrollamos en la Asociación, se describen y desarrollan en nuestros proyectos anuales y vendrían agrupadas en varios bloques:

- Acciones de promoción de la autonomía a nivel físico/psicomotor (a través del servicio de fisioterapia y la actividad de Equinoterapia).
- Talleres y actividades grupales de Mindfulness, habilidades sociales e inteligencia emocional.
- Atención individual para el desarrollo cognitivo, emocional y relacional.
- Acompañamiento terapéutico para avanzar en los propios procesos personales.

Para medir este objetivo tomamos como referencia objetivos e indicadores plasmados en los proyectos de intervención que desarrollamos. Por extensión en este documento los incluimos en el apartado de Anexos.



- Talleres y actividades grupales de Mindfulness, habilidades sociales e inteligencia emocional.
  - Atención individual para el desarrollo cognitivo, emocional y relacional.
  - Acompañamiento terapéutico para avanzar en los propios procesos personales.
- **4.4 Promover la actitud cooperativa como formas de construcción de nuestras relaciones sociales internas y en el entorno comunitario.**
- Acciones de encuentro lúdico y cooperativo (estas estarían también relacionadas con la meta 3).
  - Acciones de toma de conciencia amplia, sobre el mundo de la discapacidad y con la construcción de nuestra sociedad y el cuidado del medio ambiente. Estas acciones estarían relacionadas con la meta 7 del presente plan.
  - Acciones que fomenten dinámicas grupales saludables, aunque este objetivo se trabaja de manera transversal en nuestras actividades grupales, consideramos importante dar protagonismo al mismo en esta etapa.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de acciones emprendidas	Se realizan al menos tres acciones anuales internas que promuevan especialmente este fin.
Número de participantes	Los resultados esperados a estos niveles dependerán del tipo de acción emprendida.
Calidad en las relaciones establecidas	Las relaciones son amables, cercanas y de confianza, se promueve la comunicación y la gestión positiva de los conflictos que puedan darse.
Grado de satisfacción	Se da un alto grado de satisfacción de la actividad/proceso (media de siete sobre diez) entre las personas participantes.

**Meta 5:** La Asociación dispone de los recursos materiales y de infraestructura necesarios para el eficiente desarrollo de las actividades y servicios que presta.

- **5.1 Conseguir que los espacios de trabajo y de desarrollo de servicios sean cada vez más adecuados a las necesidades de la intervención planteadas.**

**Acciones:**

- Acciones de acondicionamiento de los diferentes espacios de manera que vayan respondiendo a las necesidades actuales y emergentes.
- Acciones de búsqueda de financiación (relacionadas con la meta 8) para el mantenimiento y mejora continua de dichos espacios.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de acciones emprendidas	Se realizan al menos tres mejoras/acondicionamientos anuales en relación a los espacios de atención y trabajo profesional.
Financiación recibida	Se logra al menos un 80% de la financiación requerida.
Grado de satisfacción de usuari@s y profesionales	Se da un alto grado de satisfacción (media de siete sobre diez) en relación a las mejoras planteadas

### RELACIÓN CON AGENTES CLAVE

**Meta 6:** La Asociación se compromete ampliamente con las acciones de sensibilización, visibilización e inclusión en nuestro entorno comunitario más cercano.

- **6.1 Promover acciones de sensibilización comunitaria que favorezcan la creación de un entorno más acogedor e inclusivo.**
  - Actividades de sensibilización hacia el valor de la diversidad en centros escolares.
  - Actividades de sensibilización sobre tareas de cuidado y la construcción de la sociedad desde la cooperación y la ternura.
  - Elaboración de un Proyecto de voluntariado que refuerce la acción voluntaria descrita en el propio Plan de voluntariado.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de acciones realizadas	Se realizan las acciones previstas en la planificación operativa anual.
Número de participantes	Se mantiene el programa ConVIVE como compromiso de la entidad con su entorno comunitario
Grado de consecución de los propuestos	Se elabora el Programa de Voluntariado y se pone en marcha.
Grado de satisfacción por la actividad	Los resultados esperados a estos niveles dependerán del tipo de acción emprendida, la cual se programará de manera específica con sus ítems de medición y considerando estos indicadores como referencia, reflejándose de manera clara en la planificación operativa anual.

- **6.2 Favorecer la visibilización de la diversidad y el beneficio de las “relaciones de cuidado” en nuestro entorno comunitario más cercano.**
  - Acciones comunitarias: calendarios anuales, videos de sensibilización, actividades en los centros educativos, Celebración del día Internacional de la Discapacidad.
  - Charlas divulgativas en diversos espacios pueblos de la comarca, asociaciones de vecin@s...etc
  - Elaboración de una revista informativa escrita o un documental audiovisual que refleje la misión, visión y trabajo de la Asociación.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de acciones emprendidas	Se realizan al menos tres actividades anuales enfocadas para este fin
Número de participantes	Los resultados esperados a estos niveles dependerán del tipo de acción emprendida, la cual se programará de manera específica con sus ítems de medición y considerando estos indicadores como referencia, reflejándose de manera clara en la planificación operativa anual.
Grado de consecución de los objetivos propuestos	
Grado de satisfacción por la actividad	

▪ **6.3 Promover la inclusión como forma de construcción social.**

- Realización de actividades inclusivas que fomenten la autonomía, el encuentro, el aprendizaje y el crecimiento personal (también relacionadas con la meta3)
- Participación y apoyo a foros y acciones que promuevan la inclusión.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de acciones emprendidas	Se promueven al menos 3 actividades anuales
Número de participantes	La participación es elevada, se cubren todas las plazas de talleres y actividades.
Nivel de participación, grado de interacción y calidad de la misma entre l@s niñ@s/jóvenes/adult@s con discapacidad y sin ella.	El 70% de participantes de implican activamente; las relaciones son positivas, hay acercamiento, amabilidad y respeto.
Grado de satisfacción de los participantes.	La valoración es positiva (media de siete de diez) en todos los aspectos.

**Meta 7:** Mantenemos una fluida comunicación y coordinación con entidades públicas y privadas, impulsando el trabajo en red y construyendo un tejido social más permeable y cooperativo

• **7.1 Generar espacios de coordinación con entidades públicas y privadas.**

- Reuniones con profesionales y servicios que trabajan con nuestro mismo sector de población.

Esta meta la venimos trabajando desde hace varios años, ya que el trabajo con la sociedad/comunidad nos parece esencial para una consecución real de los objetivos y valores que perseguimos como entidad y como proyecto. Aquí la reflejamos como manera de reforzar este compromiso y hacer un seguimiento más estrecho del mismo.

Indicadores de medición	Resultados esperados
<p>Numero de sesiones de coordinación y número de actividades realizadas.</p> <p>Numero de servicios y profesionales implicados.</p> <p>Calidad de los procesos de coordinación y grado de satisfacción de los procesos comunes.</p>	<p>Se realizan todas las coordinaciones requeridas para el apoyo a la intervención en los procesos con usuari@s.</p> <p>Todos los profesionales implicados colaboran en el proceso y se mantiene una perspectiva global e integral de trabajo.</p> <p>Los profesionales valoran enriquecedor y positivo el proceso de coordinación.</p>

▪ **7.2 Promover el trabajo en red.**

- Acciones de impulso y coordinación de mesas y foros de trabajo (Mesa por la inserción sociolaboral, Mesa de Entidades Sociales).
- Otras acciones enfocadas a la coordinación/promoción comunitaria/trabajo en red (Tarazona monumental-turismo accesible, ocio inclusivo...).
- Participación y promoción de acciones y actividades que partan de los diferentes espacios de coordinación y foros.

Indicadores de medición	Resultados esperados
<p>Número de acciones emprendidas</p> <p>Número de profesionales/entidades implicad@s</p> <p>Grado de consecución de los objetivos propuestos</p> <p>Grado de satisfacción de la relación y de los procesos establecidos.</p>	<p>Se mantienen los espacios de coordinación y foros en activo (mesa de inserción sociolaboral, mesa de entidades sociales...), realizándose acciones comunes en cada una de ellas.</p> <p>Participan y se implican tod@s los profesionales/servicios convocados.</p> <p>A parte de los objetivos específicos de cada acción, se promueve la solidaridad y la cooperación como formas de construcción sociales.</p> <p>La valoración es muy positiva (una media de siete de diez) por parte de tod@s los profesionales y servicios implicados.</p>

**Meta 8:** Alcanzamos una **financiación estable**, estableciendo acciones de colaboración con entidades públicas y privadas, así como actividades de crowdfunding y promoción de donaciones.

▪ **8.1 Dar visibilidad y valor a la acción en lo pequeño, al trabajo que desarrollamos desde el arraigo y la creación de formas de cooperación social**

Acciones de visibilización (esto estaría interrelacionado con la meta 6 y sus acciones y objetivos): elaboración de calendarios, material audiovisual, difusión por medios de comunicación y redes...etc.

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de acciones emprendidas	Al menos se desarrollan dos acciones anuales enfocadas para este fin.
Grado de consecución de los objetivos	Esto dependería a su vez de la propia acción concreta. A nivel general se visibiliza el mundo de la diversidad funcional y el trabajo de la Asociación, percibiéndose de una manera cercana; se muestra los valores que defendemos, así como todo aquello que es objeto de nuestro cuidado.
Grado de satisfacción con las acciones realizadas y su calado.	La valoración es muy positiva y se percibe que los valores que la Asociación defiende van calando (media de puntuación superior a 4 en una valoración del 1 al 5)

▪ **8.2. Desarrollar estrategias que nos permitan tener una financiación estable.**

- Mantener y actualizar planes de calidad para mantener estándares que nos permitan acceder a las diferentes convocatorias.
- Establecer lazos y contactos con las entidades financiadoras para consultar su grado de satisfacción de la relación, de los servicios que apoyan y sugerencias de mejora en el mismo.
- Acciones de colaboración y crowdfunding con entidades públicas y privadas
- Promoción de convenios con entidades locales y comarcales.
- Promoción de donaciones a nivel individual y entre el tejido empresarial (esto se relacionaría con la sensibilización social y promoción de la responsabilidad social empresarial)

Indicadores de medición	Resultados esperados
Número de acciones emprendidas para tal fin	Al menos se realizan cinco acciones anuales con resultados positivos en cuanto a compromiso e ingresos.
Tanto por ciento de financiación estable alcanzada	Al menos un 80% de la financiación anual de la Asociación es estable
Grado de satisfacción de l@s financiadores	El grado de satisfacción de los financiadores respecto a los servicios que desarrolla y la gestión es elevado (puntuación a partir de siete de diez)

## 5.SISTEMA DE COORDINACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO

Es esencial para el proceso de mejora establecer una comisión de seguimiento que supervise la evolución del mismo, empezando por las planificaciones operativas anuales, observando que se están desarrollando las diferentes acciones y se promueven los objetivos y las metas que queremos en nuestro proyecto. Esta comisión se reunirá una vez al mes y estará conformada por tres miembros del equipo de gestión (Junta Directiva y soci@s colaboradores) y la coordinadora del equipo de trabajadores, estando abierta al resto de trabajadoras y la participación de cualquier soci@ que muestre interés y quiera contribuir con sus aportaciones al buen desarrollo del trabajo que hacemos.

Como funciones principales de coordinación y seguimiento estarían:

- a) Velar por el cumplimiento del presente plan estratégico.
- b) Supervisar de manera estrecha la consecución del plan operativo anual. Este plan incluirá las diferentes acciones a desarrollar con sus objetivos, indicadores y temporalización concreta.
- c) Recoger información y datos sobre procesos y acciones, valorando si se alcanzan los objetivos propuestos y, en caso contrario, promover procesos de reflexión conjunta (con el resto de personas implicadas) para mejorar las áreas en los que habría que introducir cambios o mejoras.
- d) Reportar y dar a conocer las conclusiones de los ejercicios de seguimiento anuales.
- e) Hacer público y presentar en Asamblea General Ordinaria dicho informe.

Para obtener conclusiones de evaluación sólidas se desarrollarán (a parte de las acciones propias previstas en la evaluación de los diferentes programas) entrevistas con los profesionales implicados que a su vez habrán recogido la valoración de otras personas (sean soci@s, usuari@s, otros profesionales...) que estén implicados en dichos procesos. Esta recogida de información podrá realizarse a través de entrevistas, encuestas, dinámicas de grupo...etc., que se plasmarán en los instrumentos de registro consensuados para tal fin.

Así mismo se realizará una valoración del trabajo de dicha comisión de seguimiento por parte de la Junta Directiva de la Asociación, reconociendo el trabajo desarrollado y exponiendo propuestas de mejora en caso de ser necesario.