



FEDERACIÓN DOWN GALICIA

## II Plan Estratégico 2014-2018



Santiago de Compostela,  
A enero 2014 aprobada temporalización 14-16  
y a Mayo 2016 aprobada ampliación a 17-18

Coa colaboración da



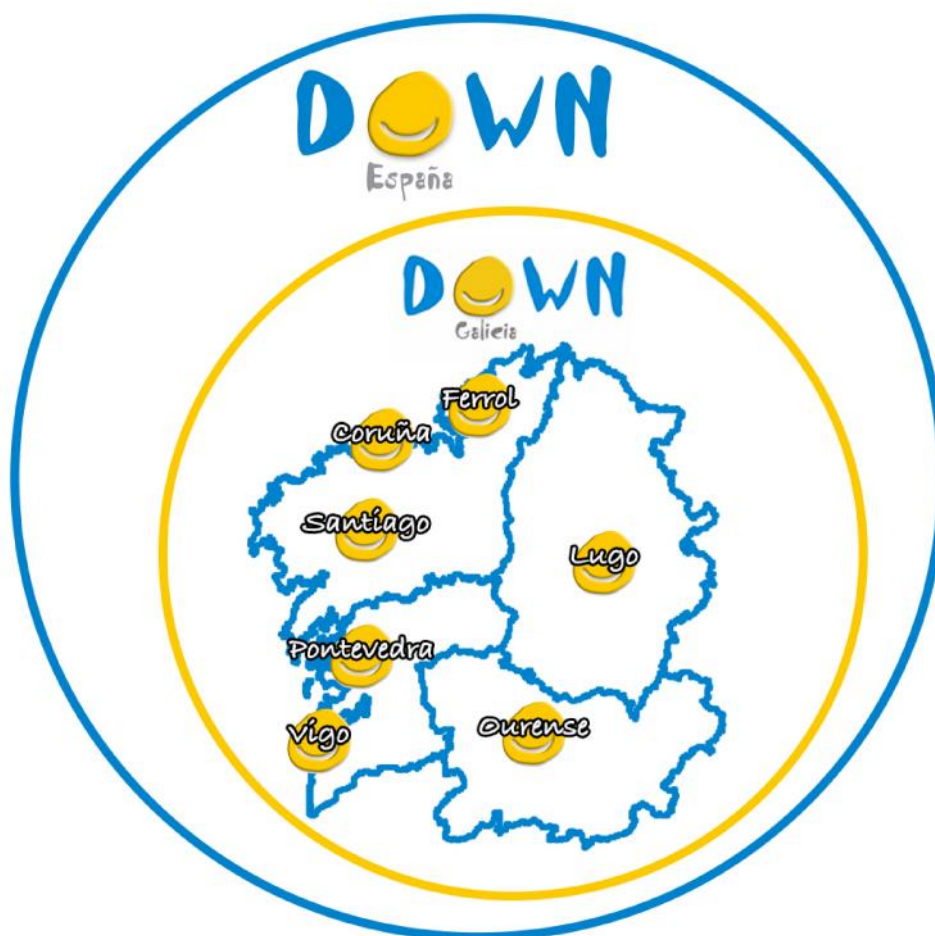
## ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	<b>2</b>
1.1	Presentación y antecedentes de la entidad .....	2
2.	SEÑALES DE IDENTIDAD - MARCO CONCEPTUAL .....	<b>6</b>
2.1	Misión .....	6
2.2	Visión .....	6
2.3	Valores.....	6
2.4	Principios rectores.....	8
3.	EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2009-2012 .....	<b>10</b>
4.	OBJETO Y ALCANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO 2014-2018 .....	<b>17</b>
4.1	Presentación del Plan Estratégico .....	17
4.2	Alcance y objetivos .....	18
4.3	Constitución del equipo guía .....	18
5.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN: DIAGNÓSTICO DAFO.....	<b>19</b>
5.1	Análisis interna .....	21
5.2	Análisis externa.....	22
6.	MAPA ESTRATÉGICO: ÁREAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	<b>23</b>
6.1	Formulación estratégica.....	23
6.2	Mapa estratégico .....	25
6.3	Objetivos estratégicos.....	26
7.	PLAN DE ACCIÓN: OBJETIVOS, INDICADORES, INICIATIVAS Y TAREAS A DESARROLLAR .....	<b>27</b>
8.	PLAN DE COMUNICACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2014-18.....	<b>35</b>
9.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2014-18..	<b>36</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Presentación y antecedentes de la entidad

La **Federación Galega de Institucións para a síndrome de Down (DOWN GALICIA)** es una entidad sin ánimo de lucro, creada en el año 1.998, que agrupa las siete entidades específicas para el síndrome de Down de la Comunidad Autónoma de Galicia, tal y como queda reflejado en el siguiente mapa:



Desde su constitución, la **Federación DOWN GALICIA** y sus entidades miembro definieron un estilo de trabajo propio marcado, sobre todo, por el compromiso social a favor de la inclusión y de la participación de las personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual, a través de unos criterios de actuación básicos para garantizar la coherencia, eficacia y éxito de las actuaciones. Por lo tanto, el sentido principal de la existencia del “**Movimiento DOWN GALICIA**” viene dado por la necesidad de establecer las medidas precisas para garantizar la igualdad de oportunidades de las personas con síndrome de Down, a través de la provisión de servicios y actividades de las que están desprovistas en su entorno.

## EL MOVIMIENTO DOWN en GALICIA:

- Tiene como **OBJETIVO PRIORITARIO** conseguir que las personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual consigan la máxima capacidad posible para llevar una **VIDA AUTÓNOMA**, tomar sus **PROPIAS DECISIONES** y formar parte de la sociedad de una manera **VISIBLE** e inclusiva.
- Enfoca todo su trabajo hacia un **servicio integral de atención a las personas con discapacidad intelectual de promoción de su autonomía: SEPAP (Servicio de Promoción de la Autonomía Personal)**. Dado que este servicio abarca todo el período evolutivo de las personas, se realiza una organización de programas atendiendo a las necesidades específicas en cada uno de los períodos, pero toda vez que la persona es uno “todo integral”. Para realizar una organización en la gestión del servicio se identifican seis áreas de actuación que siguen el esquema global del ciclo de la vida de las personas atendidas, tal como se presenta a continuación:



La historia de la Federación y sus entidades muestra cómo en sus inicios eran organizaciones basadas en el voluntarismo y voluntariedad de las familias, que buscaban un nuevo y mejor futuro para sus hijos/as. En un período muy breve, fueron transformándose en organizaciones cada vez más profesionalizadas, que crecieron de manera exponencial gracias a inversiones apoyadas desde diferentes puntos de las administraciones y financiadores cada vez más comprometidos con proyectos sociales como este.

Así pues, el recorrido de nuestra entidad permite destacar una serie de hechos:



Año	Acontecimiento en el Movimiento Down Galicia
1989	Nace la Asociación para el Síndrome de Down “Down Vigo”
1991	Nace la Asociación para el Síndrome de Down “Xuntos”, en Pontevedra
1994	Nace la Asociación para el Síndrome de Down de Ferrol “Teima”



<b>Año</b>	<b>Acontecimiento en el Movimiento Down Galicia</b>
<b>1996</b>	Nace la Asociación para el Síndrome de Down de Lugo “Down Lugo”
<b>1997</b>	Nace la Asociación para el Síndrome de Down “Down Compostela”
<b>1998</b>	Nace la Federación Down Galicia
<b>2000</b>	Nace la Asociación para el Síndrome de Down “Down Coruña”
<b>2002</b>	La Federación crea el Programa de Empleo con Apoyo
<b>2003</b>	Nace la Asociación para el Síndrome de Down “Down Ourense “
<b>2004</b>	Down Galicia entra a formar parte del CERMI, que es el “Comité Gallego de Entidades Representantes de Personas con Discapacidad”. Trabaja para defender los derechos de todas las personas con discapacidad.
<b>2006</b>	Nace la Fundación Down Compostela Down Galicia es declarada de Utilidad Pública. Quiere decir que Down Galicia trabaja por el interés general de las personas con síndrome de Down y con discapacidad intelectual. Down Galicia se acoge a la Ley de Mecenazgo. Esto significa que las personas o empresas que hacen donaciones a Down Galicia pueden tener descuentos en sus impuestos.
<b>2008</b>	Down Galicia, junto con otras entidades de Iniciativa Social, apuesta por la constitución de EAPN Galicia, que es la Red contra la Pobreza y la Exclusión Social. Trabaja para que ninguna persona sea excluida de la sociedad, por ningún motivo. Comienza la certificación de calidad de los servicios prestados, por AENOR (ISO 9001). Esto quiere decir que el trabajo que hace Down Galicia y sus entidades miembro (asociaciones y fundación) se hace de forma correcta. AENOR es la empresa que controla este trabajo y que dice si está bien hecho o no.
<b>2009</b>	Se realiza la planificación estratégica para el período 2009/2012. Se trata de un documento en el que se recoge todo el trabajo que hay que hacer entre el año 2009 y el año 2012.
<b>2010</b>	La Federación crea el servicio de Vida Independiente. Comienzan los cursos y jornadas sobre Aprendizaje Cooperativo. Se trata de estudiar una nueva forma de dar clase para que todo el alumnado participe y colabore en el aula.
<b>2011</b>	Se certifican en calidad, por AENOR (ISO 9001), todos los servicios y procesos que realizan las entidades miembro de Down Galicia (asociaciones y fundación) Renovación de la Junta Directiva por 4 años
<b>2012</b>	Se crea el Departamento de Comunicación
<b>2013</b>	Se crea el área de Envejecimiento Activo. El objetivo es que las personas con síndrome de



<b>Año</b>	<b>Acontecimiento en el Movimiento Down Galicia</b>
	<p>Down o con discapacidad intelectual se hagan mayores sin perder su autonomía, al igual que cualquier otra persona.</p> <p>Se realiza la planificación estratégica 2014-2016</p> <p>Se renueva la web de la Federación Down Galicia</p>
<b>2014</b>	<p>Se consigue la certificación por parte de la Fundación Lealtad como entidad analizada en transparencia y buenas prácticas.</p> <p>Se aprueba el nuevo Plan Estratégico de la Federación Down Galicia 2014-2016.</p> <p>Se crean los Premios Down Galicia para entregar el 21 Marzo de cada año.</p> <p>Se obtienen los Permisos de Inicio de Actividad de la Red de Viviendas Down Galicia (5 viviendas).</p>
<b>2015</b>	<p>Se empieza a utilizar una nueva herramienta de gestión y control de la información.</p> <p>Renovación de la Junta Directiva.</p> <p>En el año 2015 se celebró el Encuentro 2015 Personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual, familias y técnicos de las entidades Down.</p>

Down Galicia y sus entidades miembro, a lo largo de los años, obtuvieron diversos logros, premios y reconocimientos, entre los que destacan los que se indican a continuación;

<b>AÑO</b>	<b>PREMIO / RECONOCIMIENTO MOVIMIENTO DOWN GALICIA</b>
2004	Premio "ONCE Galicia á Solidariedade" de integración laboral
2010	Convenio de colaboración entre la Consellería de Educación e Ordenación Universitaria y Down Galicia, en el que se reconoce la contribución de Down Galicia en la mejora de la inclusión educativa de las personas con discapacidad.
2011	Certificación de calidad de AENOR en base a la norma ISO 9001 con alcance a toda la organización
2012	1º Premio de la 5ª edición de los Premios Nacionales "Educaweb" de Orientación Académica y Profesional con el proyecto "Guía de orientación académica y profesional para personas con síndrome de Down y/o discapacidad intelectual"
2012	1º Premio Nacional del VI Concurso "Voluntarios BBVA" con el proyecto Prácticas Formativas para "Empleo con Apoyo para personas con Síndrome de Down y/o Discapacidad Intelectual"
2013	3º Premio Nacional Solidario Cenor Electrodomésticos al proyecto de Empleo con Apoyo.
2014	Premio Luis Tilve "Trabajo Digno" al proyecto Empleo con apoyo.
2014	"XI Convocatoria de Ayudas" Fundación Solidaridad Carrefour al proyecto "Aulas Interactivas para la Estimulación Cognitiva de Alumnos con Síndrome de Down".
2014	Premio del "I Concurso de Proyectos Solidarios de la Fundación Grupo Norte" al proyecto Empleo con Apoyo.
2014	Premio Accésit Atresmedia al proyecto "Una escuela para todos: Apoyo a la inclusión escolar de alumnos con síndrome de Down y/o discapacidad intelectual"



AÑO	PREMIO / RECONOCIMIENTO MOVIMIENTO DOWN GALICIA
2014	Entidad analizada por la Fundación Lealtad en transparencia y buenas prácticas
2015	I Premio Fundación Randstad- categoría institucional al proyecto “Potenciando el talento profesional: empleo con apoyo”.
2015	Premio al Mejor Proyecto TIC con Beneficios Sociales 2015 al proyecto “Aulas Interactivas para la Estimulación Cognitiva de Alumnos con Síndrome de Down”, AETG – AMTEGA
2015	Entidad seleccionada y participante en el Desafío Solidario 2015 – Fundación Botín: mejora de la Educación en España.

## 2. SEÑALES DE IDENTIDAD - MARCO CONCEPTUAL

Las señales de identidad de la Federación Down Galicia son conocidas y reconocidas por todos los miembros de la entidad y fueron establecidas en la planificación estratégica 2009-2012, sin que sufrieran modificaciones hasta la actualidad. Estas mismas son recogidas en el presente Plan Estratégico 2014-2018 ya que fueron tenidas en cuenta para su establecimiento.

### 2.1 Misión

Coordinar, apoyar e impulsar la labor de contribución de las entidades miembro a la mejora de la calidad de vida de cada persona con síndrome de Down y con discapacidad intelectual y de sus familias, a través de la plena inclusión social y de la utilización de los recursos comunes de la comunidad, asumiendo lo establecido en la Convención de Naciones Unidas sobre derechos de las personas con discapacidad.

### 2.2 Visión

En el 2018, la Federación Down Galicia será reconocida por su credibilidad en el trabajo a favor de la inclusión social de las personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual, y el apoyo que logrará para su causa, la capacitará para incidir a favor de un entorno más inclusivo.

Este posicionamiento será posible gracias a la unión del colectivo Down de Galicia en torno a la Federación Down Galicia y su alineamiento interno y externo, así como, el compromiso de todas las personas con la mejora continua, y la consolidación de su estructura económica y técnica.

### 2.3 Valores

La Federación Down Galicia desarrolla una conducta en sintonía con los siguientes valores:

## Coherencia

---

La institución y todas las personas que formamos parte de la Federación Down Galicia somos coherentes con nuestros principios.

Respetamos la diversidad humana, estamos comprometidos con la dignidad de las personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual, y promovemos la inclusión y el ejercicio de sus derechos, especialmente la igualdad de oportunidades y la autodeterminación.

## Compromiso

---

La empatía resulta un requisito imprescindible para que las instituciones y todas las personas que forman parte de la Federación Down Galicia ejerciten su compromiso con la misión de la entidad.

Nos esforzamos por comprender los sentimientos, necesidades e intereses de los demás, especialmente de las personas con síndrome de Down y con discapacidad intelectual.

## Efectividad

---

Queremos ser efectivos y nos esforzamos por lograr nuestros objetivos de una forma eficiente y sostenida en el tiempo, de forma que contribuyan al máximo desarrollo de nuestra misión.

Innovamos para disponer de los instrumentos y modelos de actuación que nos permitan una intervención efectiva que responda integralmente a todas las necesidades de nuestros destinatarios directos.

Como entidad de iniciativa social comprometida con la construcción del estado de derecho y que trabaja a favor de fines de interés general, estamos comprometidas/os con la mejora continua, colaboramos activamente con todo nuestro grupo de interés y somos transparentes en nuestra gestión.

## Participación

---

Trabajamos activamente en diferentes ámbitos para que todos los miembros de la sociedad se sientan valorados, respetados, comprendidos, apoyados e implicados en el desarrollo de la misma.

Contribuimos al desarrollo de una sociedad más diversa, inclusiva, democrática y justa, promoviendo la participación activa de las personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual.

Estimulamos la participación de las personas y las entidades miembro en la vida asociativa de una Federación que se abre a su entorno para contribuir a la construcción de una sociedad más inclusiva.



## Reivindicación

---

Reivindicamos los derechos, deberes y libertades de las personas con síndrome de Down y con discapacidad intelectual con la defensa de nuestros principios, ejercitando nuestros valores y desarrollando políticas efectivas.

La relevancia del propósito de nuestra misión alienta el esfuerzo, tenacidad y resistencia que nos caracteriza en la defensa de los intereses de nuestros destinatarios.

## Unión

---

La unión del movimiento Down en Galicia alrededor de la Federación es un patrimonio institucional que debe preservarse como elemento impulsor del desarrollo de su misión.

La Federación Down Galicia contribuye al desarrollo organizativo de sus entidades miembro respetando el ámbito de decisión de cada una de ellas y procurando el consenso en los asuntos comunes.

### 2.4 Principios rectores

La Federación Down Galicia asienta y legitima su actividad en los siguientes **PRINCIPIOS**:

- **Diversidad:** *Lo normal es que seamos diferentes.* Trabajamos a favor de la autonomía y del empoderamiento personal.
- **Dignidad:** *Soy una persona.* Defendemos el valor de la persona en positivo a través de sus capacidades y logros.
- **Autodeterminación:** *Vivo mi vida.* Promovemos la capacitación para la toma de decisiones propias y la autogestión.
- **Igualdad de oportunidades:** *Como tú, puedo con apoyo.* Proporcionamos apoyo para un desarrollo vital pleno en todas las etapas de la vida.
- **Inclusión:** *Mi exclusión es el fracaso de todos.* Inclusión real en la sociedad, dando visibilidad al colectivo en todos los ámbitos sociales.

### Diversidad: "Lo normal es que seamos diferentes"

---

Cada ser humano es único, diferente e irrepetible.

Las diferencias propias de las personas con síndrome de Down y con discapacidad intelectual han de ser aceptadas y valoradas.

Sus necesidades han de ser tenidas en cuenta, dándole la misma importancia que se le da a las necesidades de los demás miembros de la sociedad.

El respeto por la diversidad implica la ruptura del individualismo y la apertura a la solidaridad. Permite descubrir y valorar a cada quien cómo un ser diferente que aporta valor a la comunidad.

#### Dignidad: "Soy una persona"

---

Todo ser humano tiene dignidad y valor de por sí por su condición de ser humano, es en sí incluso digno y merecedor de respeto. Su valor no está condicionado por sus méritos.

Los derechos humanos, los derechos de cada persona, se fundamentan en la dignidad humana, y las personas con síndrome de Down y con discapacidad intelectual, tienen los mismos derechos y deberes que las demás personas.

#### Autodeterminación: "Vivo mi vida"

---

Nadie puede usurpar el derecho de cada persona a ser protagonista de su propia vida. Las personas con síndrome de Down y con discapacidad intelectual son sujetos activos con capacidad para la autodeterminación.

#### Igualdad de oportunidades: "Como tú, puedo con apoyo"

---

Reconocer y valorar las diferencias implica articular medidas que hagan real y efectivo el ejercicio de los derechos y libertades de todos y todas.

Hace falta eliminar las situaciones de desigualdad que impiden o dificultan que todas las personas puedan ejercer de un modo efectivo sus derechos, participar activamente en la sociedad y realizar su proyecto de vida.

Para que se produzca una verdadera igualdad de oportunidades es preciso tener muy presentes las diferencias y necesidades específicas que tienen las personas con síndrome de Down y con discapacidad intelectual.

#### Inclusión: "Mi exclusión es el fracaso de todos"

---

Todos los miembros de una sociedad contribuyen a enriquecerla.

El reconocimiento de este hecho favorece el desarrollo de una sociedad democrática.

Actualmente, muchas de las personas con síndrome de Down y con discapacidad intelectual se encuentran al margen de la sociedad en buena parte de sus ámbitos. Esta situación lesiona sus derechos y empobrece a la sociedad.

El desarrollo social exige considerar a todos los sus miembros sin distinción, implica respetar los derechos humanos de todas las personas, su dignidad y libertad personal.

### 3. EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2009-2012

En el año 2008 comenzaron los trabajos para el desarrollo del Plan Estratégico 2009-2012 de la Federación Down Galicia, hecho desde un enfoque participativo que fue posible gracias al generoso esfuerzo de personas con síndrome de Down, familias, personal de dirección y técnico y voluntariado. Este fue el primer Plan Estratégico de la Federación del que, finalizada su ejecución, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

#### Principales metas alcanzadas

#### **Obtener el compromiso de los poderes públicos:**

##### **SEPAP**

- Regulado el SEPAP dentro del catálogo de la Ley de Servicios Sociales y/o dentro del catálogo de la Ley de promoción de la autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia.
- Reconocido el SEPAP prestado por las entidades del movimiento Down dentro de la red de atención a la dependencia y servicios sociales.

##### **Sanidad**

- Incluidos en los protocolos de salud del SERGAS las recomendaciones del Programa Español de Salud para PCSD de Down España.
- Aplicado el programa de salud para todas las PCSD.
- Incluidos en los protocolos del SERGAS las recomendaciones para comunicar la primera noticia.
- Conseguida la intervención hospitalaria en el momento del nacimiento de una PCSD.

##### **Servicios sociales**

- Ampliados los compromisos adquiridos para el desarrollo de nuestra misión.

#### **Lograr la colaboración continuada de instituciones públicas y privadas:**

##### **Universidades**

- Conseguida la colaboración de las universidades gallegas para la realización de prácticas laborales, voluntariado, investigación y formación.
- Apoyo, colaboración y asesoramiento en la implantación de nuevos programas, servicios y metodologías de trabajo (vida independiente, aprendizaje cooperativo...)

#### **Disponer de capacidad de incidencia desde redes de participación sectoriales:**

##### **Down España**

- Obtenido mayor peso específico en Down España.
- Implicados activamente en los grupos y redes de trabajo que convoca Down España a través de la asistencia a las reuniones presenciales así como en la ejecución de las tareas que se desencadenan de las mismas.

- Participación activa en el foro de profesionales de las redes de trabajo de Down España, compartiendo experiencias, recursos y la resolución de dudas.

### **CERMI Galicia**

- Implicados activamente en las comisiones de trabajo que convoca CERMI Galicia.

### **EAPN**

- Implicados activamente en las mesas sectoriales que convoca EAPN Galicia así como en las actuaciones que surgen en el grupo de participación.

### **Disponer de la colaboración de los medios de comunicación:**

- Incrementados los impactos mediáticos.
- Incrementadas las solicitudes de medios de comunicación para la colaboración con Down Galicia.

### **Consolidar y mejorar los servicios prestados:**

#### **Atención temprana**

- Acercada la prestación del servicio de atención temprana al mayor número de niños CSD y DI.
- Mejorada la calidad de los servicios de atención temprana de las entidades Down Galicia.

#### **Inclusión educativa**

- Demostrada la contribución de las entidades Down Galicia a la mejora de la inclusión de la comunidad educativa.
- Mejorada la calidad de los servicios de inclusión educativa de las entidades Down Galicia.
- Down Galicia situada como entidad referente a nivel gallego en lo relativo al trabajo de metodologías de aprendizaje cooperativo y lectura fácil.

#### **Inclusión laboral**

- Aumentada la empleabilidad de las personas a través de las acciones formativas de inserción socio-laboral, así como, a través de nuevas inserciones en empresas ordinarias (bien a través de prácticas laborales y/o contratos de trabajo).
- Mejorada la calidad de los servicios de formación de las entidades Down Galicia.
- Mantenedos y mejorados los sistemas de mejora de la calidad en el servicio de empleo con apoyo de las entidades Down Galicia

### **Implantar nuevos servicios que respondan a las necesidades detectadas:**

#### **SEPAP**

- Definido el SEPAP como servicio de atención integral que cubra todas las etapas del ciclo vital.

### **Vida independiente**

- Diseñado, implantado y documentado el modelo autonómico de vida independiente.
- Realizadas experiencias de vida independiente en la comunidad gallega.

### **Programa de atención a la autodirección**

- Constituidos grupos de autogestores en la comunidad gallega.
- Las personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual participan en las asambleas de las entidades Down Galicia.

### **Asegurar la prestación de servicios de calidad:**

#### **Gestión de la calidad**

- Certificados todos los servicios y procesos de Down Galicia y de sus entidades miembro.

### **Asegurar una eficaz comunicación interna y externa:**

- Implantado un plan de comunicación externo de Down Galicia.
- Revisadas y optimizados los canales de comunicación interna.
- Creados nuevos medios de comunicación internos (audio conferencias, grupos de correos por áreas...).

### **Promover la relación entre entidades y la participación en iniciativas conjuntas:**

#### **Entidad**

- Lograda una mayor participación en la Federación de todas las entidades miembro.

#### **Profesionales**

- Generado conocimiento compartido en las distintas áreas técnicas.

### **Propiciar la toma de decisiones por consenso:**

#### **Directivos**

- Aprobado el Reglamento de Régimen Interno.
- Tomadas las decisiones importantes por consenso.

#### **Profesionales**

- Implicados activamente los profesionales de las entidades Down Galicia en el desarrollo de la misión de la Federación.
- Tomadas las decisiones técnicas por consenso.

### **Garantizar la contribución de las personas en el proyecto:**

- Incorporados nuevos perfiles profesionales estables en estructura.
- Asegurada la continuidad del personal de los departamentos.
- Personal capacitado.

- Comprometido con la misión de la entidad la totalidad del personal, contratado y voluntario.

### **Disponer del conocimiento preciso para el desarrollo organizativo:**

- Garantizada la transferencia del conocimiento.
- Favorecida la formación de los profesionales tanto a través de acciones formativas organizadas desde la Federación como a través de la participación en acciones formativas de carácter externo.

### **Lograr la disponibilidad de las infraestructuras y equipamientos necesarios:**

#### **Infraestructuras**

- Acondicionado e inaugurado el centro de atención de Teima.
- Avanzado el proceso de gestión para disponer de infraestructuras para nuevos servicios.

#### **Equipamientos**

- Conseguidas las equipaciones necesarias para la ejecución de servicios a consolidar.
- Conseguidas las equipaciones necesarias para la ejecución de nuevos servicios.
- Conseguidas las equipaciones necesarias para la gestión organizativa (TIC).
- Adquisición de nuevos programas y recursos que contribuyan a mejorar la calidad de los servicios prestados.

### **Lograr el compromiso financiero de los poderes públicos y privados:**

- Financiado el 65% de gastos de mantenimiento y ejecución de servicios de las entidades miembros a través de fondos públicos.

### [Principales metas por alcanzar](#)

---

### **Obtener el compromiso de los poderes públicos:**

#### **SEPAP**

- Adaptadas y homologadas las sedes de las distintas entidades Down Galicia.

#### **Atención temprana**

- Regulada la normativa de los servicios de atención temprana conforme al modelo de intervención biopsicosocial.

#### **Inclusión educativa-educación**

- Regulada la normativa de atención a la diversidad.

#### **Inclusión laboral-trabajo**

- Ampliada la cobertura del Real Decreto de Empleo con Apoyo.
- Ajustada la regulación de la normativa de empleo con apoyo al modelo de intervención de Down Galicia.



- Adaptada la normativa de función pública para favorecer el acceso de personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual al empleo público.
- Adaptadas las convocatorias de Formación Ocupacional a las necesidades de las personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual.

### **Servicios sociales**

- Ampliados los compromisos adquiridos para el desarrollo de nuestra misión.

### **Vida independiente-vivienda**

- Facilitada la reserva de vivienda para jóvenes CSD y DI.
- Adaptada la normativa para favorecer el acceso a la vivienda de las Personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual y/o las entidades.
- Abierto el debate jurídico frente a organismos relevantes sobre la Incapacidad Jurídica de las Personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual.

### **Lograr la colaboración continuada de instituciones públicas y privadas:**

#### **Fundaciones**

- Conseguidas y ampliadas las colaboraciones con distintas Fundaciones.

#### **Obras sociales**

- Consolidados los compromisos con las Obras Sociales colaboradoras.
- Ampliados los compromisos de colaboración con otras Obras Sociales.

#### **Colegios profesionales**

- Conseguida la colaboración de los colegios profesionales de abogados, médicos, psicólogos, trabajadores sociales y educadores sociales.

#### **Asociaciones empresariales**

- Alcanzada la colaboración de asociaciones empresariales para la difusión del proyecto de empleo.

#### **Sindicatos**

- Conseguido el compromiso por parte de los tres sindicatos mayoritarios de la comunidad para el cumplimiento de las leyes en materia de empleo.
- Conseguido un convenio de colaboración con los tres sindicatos mayoritarios de la comunidad para avanzar en políticas y medidas legislativas inclusivas.

### **Disponer de capacidad de incidencia desde redes de participación sectoriales:**

#### **Down España**

- Centralizada la comunicación de las entidades del movimiento Down de Galicia con Down España a través de Down Galicia.

#### **CERMI Galicia**

- Alcanzado mayor peso dentro del CERMI Galicia.

### **Disponer de la colaboración de los medios de comunicación:**

- Tratadas adecuadamente los mensajes trasladados por los medios referentes al colectivo.

### **Consolidar y mejorar los servicios prestados:**

#### **Atención temprana**

- Homologados los servicios de atención temprana de las entidades Down Galicia.
- Incluidos los servicios de atención temprana de las entidades Down Galicia en la red gallega de atención temprana

#### **Inclusión educativa**

- Reconocida la colaboración de las entidades Down Galicia en la atención a la diversidad

#### **Inclusión laboral**

- Contratado el 60% de los usuarios del servicio de inclusión laboral.

### **Implantar nuevos servicios que respondan a las necesidades detectadas:**

#### **Programa de atención a la autodirección**

- Las Personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual participan en las asambleas de las entidades Down Galicia.

#### **Usuarios con altas dificultades de inserción socio-laboral**

- Dada respuesta a las necesidades de las Personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual con altas dificultades de inserción socio-laboral.

#### **Envejecimiento Activo**

- Diseñado un modelo que dé respuesta a las necesidades de las Personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual en proceso de envejecimiento.

### **Asegurar la prestación de servicios de calidad:**

#### **Planificación centrada en la persona**

- Iniciada la Planificación Centrada en la Persona (PCP) en todas las entidades Down Galicia.

### **Asegurar una eficaz comunicación interna y externa:**

- Implantado un plan de comunicación interna de Down Galicia.

### **Promover la relación entre entidades y la participación en iniciativas conjuntas:**

#### **Directivos**

- Implicados los directivos de las entidades miembro en la ejecución, seguimiento y evaluación de las líneas de acción del Plan estratégico.

#### **Familias**

- Reforzada la cultura compartida del movimiento Down en Galicia.

### **Personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual**

- Facilitados mecanismos para propiciar la auto organización y el empoderamiento de las Personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual.

### **Disponer del conocimiento preciso para el desarrollo organizativo:**

- Promovida la investigación universitaria sobre temas de interés para el colectivo de las Personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual.

### **Lograr la disponibilidad de las infraestructuras y equipamientos necesarios:**

#### **Infraestructuras**

- Avanzado el proceso de gestión para disponer de centros de atención ajustados a las necesidades de Down Ourense y Xuntos.
- Analizados y aplicados los requisitos técnicos a cumplir por las infraestructuras para ser centros homologados.

### **Lograr el compromiso financiero de los poderes públicos y privados:**

- Logrado el compromiso de los poderes públicos en la financiación estable de la ejecución de los servicios de las entidades Down.
- Garantizada la financiación para la cobertura del 95% de los gastos de mantenimiento de la Federación a través de fondos públicos estables.
- Buscadas fórmulas de diversificación de las fuentes de financiación.
- Captado un 15% más de recursos financieros de origen personal.

### **Condicionantes internos que limitaron las actuaciones previstas**

---

Los condicionantes internos que impidieron o minimizaron los resultados de algunos objetivos fueron:

- Plan con demasiadas líneas estratégicas y metas.
- Falta de disponibilidad del personal técnico de las entidades miembro de la Federación para participar en grupos de trabajo de análisis (por exceso de trabajo en otras líneas). Una parte de los grupos-comisiones de trabajo no fueron viables.
- Falta de disponibilidad del personal técnico de Down Galicia para ejecutar todas las actuaciones planificadas.

### **Condicionantes externos que limitaron las actuaciones previstas**

---

Las dificultades externas que impidieron o minimizaron los resultados de algunos objetivos fueron:

- Escasez de recursos (técnicos y económicos) para poder avanzar o conseguir alguna de las metas previstas.

- Limitaciones de la Administración en procesos de regulación normativa: procesos paralizados o lentos como la regulación de la Cartera de Servicios Sociales, la regulación de Atención Temprana y la regulación de Dependencia que es fluctuante.
- Cambios de gobierno y/o funcionarios públicos que supusieron la paralización de las líneas de trabajo abiertas. Aunque se reclamó continuidad a los nuevos responsables, no se obtuvo respuesta.

## 4. OBJETO Y ALCANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO 2014-2018

### 4.1 Presentación del Plan Estratégico

El presente Plan Estratégico es el segundo que elabora la Federación DOWN GALICIA, y tiene por objeto establecer un marco de actuación común para todos los integrantes de la Federación, dentro del cual, habida cuenta la totalidad de los recursos, se perfilan futuras iniciativas de intervención.

El anterior Plan Estratégico 2009-2012 representó una orientación para los grupos de actividades y tareas a desarrollar para que la Federación se pudiera acercar más al cumplimiento de su misión. En esta ocasión también se llevó a cabo un análisis de la situación actual para así establecer las prioridades y objetivos para conseguir el posicionamiento futuro del Movimiento Down en Galicia.

El proceso que dio lugar a este Plan permitió contar con la opinión de diferentes grupos de interés, siguiendo un enfoque grupal y participativo, coordinado desde la Federación.

El punto de partida fue la inscripción en el programa formativo del Centro de Estudios de Novacaixagalicia “Gestión Estratégica- Cuadro de Mando Integral” que tenía como objetivo fundamental mejorar la capacidad de gestión de las ONGs gallegas mediante la aplicación de una planificación estratégica apoyada en un cuadro de mando integral. Las sesiones formativas tanto grupales como individuales (realizadas en la sede de la entidad) se complementaron con reuniones de trabajo del equipo educativo, desde septiembre de 2011 a mayo de 2012.

La puesta en marcha de este Plan es un compromiso en el que nos tenemos que involucrar todos y todas los que formamos parte de este equipo, pues será un nuevo aprendizaje que nos permitirá asentar e interiorizar las herramientas de planificación, gestión y evaluación que ya venimos utilizando desde la puesta en marcha en el año 2010 del programa de Gestión de Calidad, con el que en el año 2011 nos certificamos en la ISO 9001.

En gran parte, este Plan es el resultado de las líneas de trabajo ya iniciadas y de los nuevos objetivos y retos que prevé nuestra entidad y que, en poco tiempo serán una realidad como es la puesta en funcionamiento de una casa de familia.

Así, en este documento se relata el proceso que se desarrolló y las conclusiones obtenidas. En el Análisis de la Situación se presenta un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la entidad y las oportunidades y amenazas que el entorno presenta para el desarrollo de su misión.

En los apartados siguientes se encuentra lo más destacable. En el Mapa Estratégico se recogen las áreas y objetivos estratégicos que la Federación se marca para poder lograr su visión de futuro. En el Plan de Acción se encuentran los indicadores llave necesarios para cuantificar en qué medida se consiguen los objetivos marcados, las iniciativas y las tareas a desarrollar para su consecución. Asimismo se incluye la descripción del Plan de Comunicación de la propia planificación estratégica. Finalmente se encuentra un apartado dedicado al seguimiento y evaluación de la planificación, fundamental para detectar posibles desviaciones, los aspectos a mejorar y los logros conseguidos.

## 4.2 Alcance y objetivos

Para establecer las áreas de mejora que la Federación considera imprescindible acometer del 2014 al 2018 fue necesario determinar el alcance y objetivos de la planificación estratégica para dicho período, así como la constitución de un equipo guía tal y como enseguida se explica:

### Alcance

**Alcance organizacional:** la Federación Down Galicia.

**Alcance temporal** del Plan Estratégico: inicialmente 3 años desde su aprobación; abarcando 2014 y 2016. En mayo 2016, tras el análisis del seguimiento realizado 2014-2015 se aprobó en Asamblea el ampliarlo en 2 años: 2017-2018, alcanzando así un total de 5 años tal como se contempla en el presente plan 2014-2018.

### Objetivos del plan de trabajo

**Objetivo 1:** tener una guía a medio plazo, marcando y priorizando líneas comunes de actuación desde la Federación con el fin de mejorar la autonomía e independencia de las personas con síndrome de Down y/o discapacidad intelectual.

**Objetivo 2: Comunicación** efectiva y eficaz del Plan Estratégico (en adelante PE) a todos los grupos de interés interno.

## 4.3 Constitución del equipo guía

Con el fin de orientar la estrategia de la Federación durante los años 2014-2018, se creó un equipo de trabajo en los dos primeros trimestres del 2013 constituido por miembros de la entidad y guiado por dos consultores del programa formativo sobre gestión estratégica dirigida a ONGs del Centro de Estudios de Novacaixagalicia. Este equipo estuvo organizado de la siguiente forma:

## Responsable del proyecto de elaboración del Plan Estratégico 2014-2018

Gerente Down Galicia

### Participantes

- **Sesiones Grupales:** consistieron en tres sesiones celebradas en el Centro de Estudios de Novacaixagalicia, en Santiago de Compostela, junto con el resto de ONGs inscritas en el programa formativo sobre gestión estratégica. En estas sesiones, en las que se trataron temas relativos a las perspectivas estratégicas y los planes de trabajo de cada ONG, participaron 4 personas del equipo profesional de la Federación Down Galicia.
- **Sesiones Individuales:** los consultores del programa formativo acudieron a la propia entidad en Santiago de Compostela en cuatro ocasiones para asesorar a la Federación en las tareas a acometer (realización del diagnóstico de la situación actual, elaboración del mapa estratégico, selección de indicadores, revisión de los planes de acción y orientación para la redacción del Plan Estratégico). En estas ocasiones participaron un total de 17 personas (4 Down Galicia, 3 Down Ferrol, 2 Down Ourense, 2 Down Pontevedra, 2 Down Lugo, 1 Down Vigo, 1 Down Coruña y 2 Down Compostela), de los cuales 13 son profesionales. Además, 1 es profesional y familiar de persona con síndrome de Down y 3 son personal de dirección de entidades Down y familiares de personas con síndrome de Down y/o discapacidad intelectual.
- **Grupos de trabajo en cada entidad Down:** se contó con un total de +/- 50 participantes. Se constituyeron grupos de trabajo en las localidades de cada entidad miembro de la Federación integrado por los participantes en las sesiones individuales descritas en el punto anterior, más otros miembros de la Federación. Cabe resaltar la participación de 3 personas usuarias con síndrome de Down y/o discapacidad intelectual, 5 familiares, 10 personas de los equipos de dirección y familiares, 1 voluntaria y el resto profesionales (31). Finalmente, las conclusiones obtenidas fueron recopiladas y unificadas por la Federación.

## 5. ANALISIS DE LA SITUACIÓN: DIAGNÓSTICO DAFO

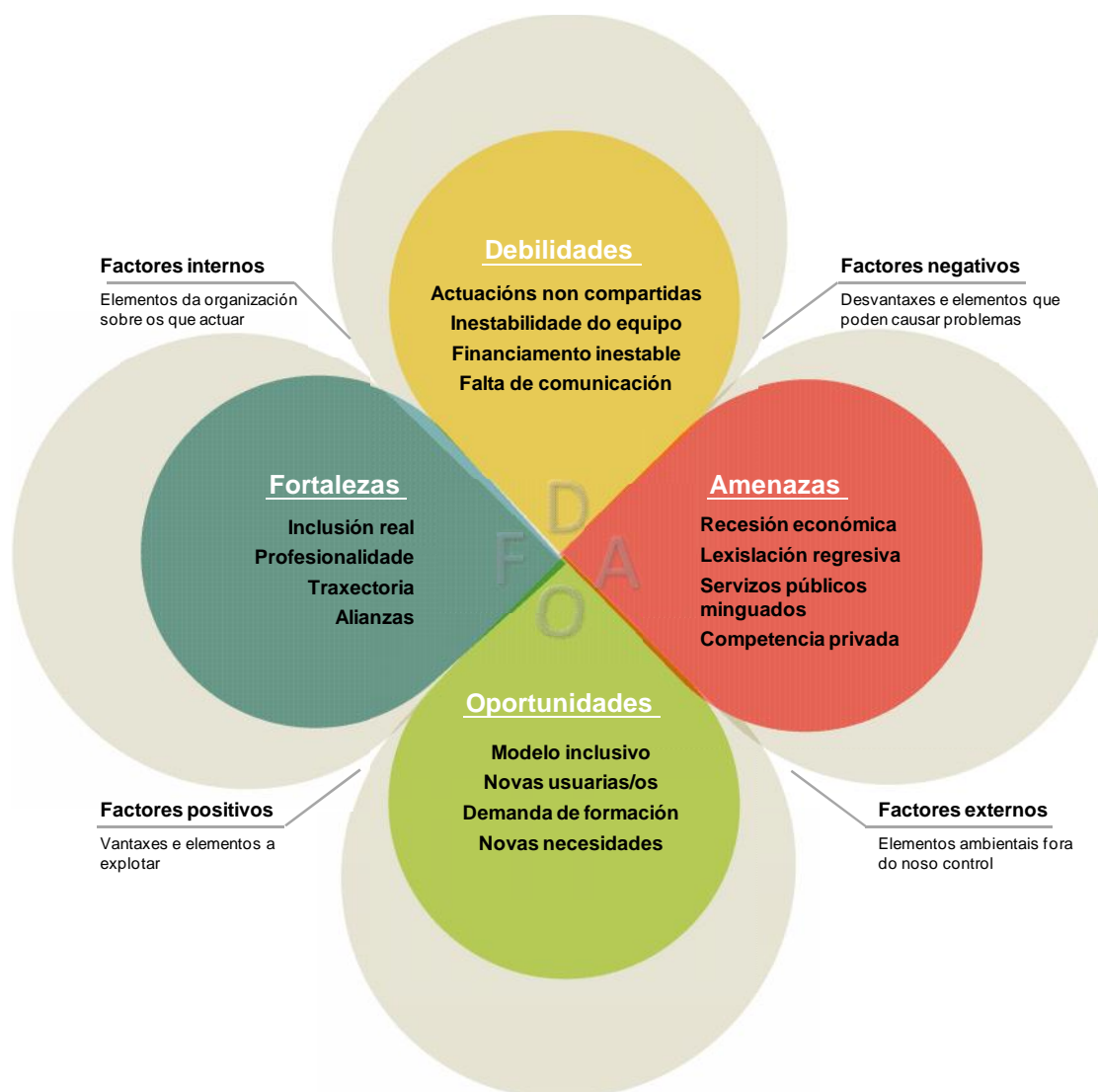
A la hora de realizar una planificación estratégica se hace necesario conocer el contexto en el que se va a implementar, así como identificar los elementos del mismo que puedan afectar tanto positiva como negativamente a su desarrollo. Para eso, desde la Federación Down Galicia se utilizó un análisis DAFO, denominado así por integrar las iniciales de los elementos analizados, a saber: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

En el análisis DAFO, se identificaron y se señalaron primeramente los elementos de carácter positivo (fortalezas) y negativo (debilidades) que afectan al desarrollo de



nuestro proyecto sobre los cuáles se puede actuar por lo menos en parte (análisis interno). También se identificaron aquellos parámetros positivos (oportunidades) y negativos (amenazas) que están fuera de nuestro control y que pueden influir en la ejecución de nuestras actividades (análisis externo).

En los siguientes diagramas pueden visualizarse de forma sumaria algunos de los puntos obtenidos de este análisis para, seguidamente, encontrar una descripción pormenorizada del diagnóstico de la situación actual:



## 5.1 Análisis interno

### Fortalezas

1. Tener una filosofía clara y única dentro de la inclusión de las personas con discapacidad intelectual basada en la **inclusión real**.
2. Calidad de los servicios prestados: alta **satisfacción** de todos los grupos de interés, atención adaptada a las necesidades de las personas usuarias y familias, calidez y calidad humana.
3. Talento del personal profesional: aplicación, **profesionalidad**, creatividad, calidad humana y calificación
4. Reconocimiento de Down Galicia en el ámbito del Tercer Sector y en la Administración Pública Autonómica Gallega: **trayectoria**, resultados y trabajos realizados
5. **Alianzas** firmes y de larga duración con la administración (Xunta, ayuntamientos, diputaciones...) y otras entidades privadas (bancos, empresas...)
6. **Red de trabajo autonómica** Down: alcance en toda la comunidad autónoma, actuaciones y buenas prácticas compartidas
7. Muy **buena gestión** de la financiación y optimización de recursos (económicos, técnicos...)
8. **Proyectos** bien fundamentados, que dan respuesta a las necesidades.

### Debilidades

1. Juntas directivas que precisan de **competencias de gestión** para agilizar el día a día de las entidades miembro y de la Federación, y en algunos casos, con personas que llevan mucho tiempo en el puesto, sin rotación, lo que provoca cansancio y desgaste.
2. **Falta de sentimiento de pertenencia a la Federación**: priman intereses locales sobre el grupo autonómico (percepción de Down Galicia por alguna entidad miembro como una competidora). Hay entidades que no asumen acuerdos comunes como propios y no los materializan.
3. Financiamiento: alta dependencia de subvenciones públicas lo que provoca gran **inestabilidad en el financiamiento**.
4. **Falta de concreción y de priorización** en la planificación.
5. **Falta de innovación** para buscar nuevas vías de financiación y captación de recursos.
6. **Falta de una comunicación** óptima que repercute en el desconocimiento de la planificación de Down Galicia por parte de las entidades miembro.
7. Alta rotación e **inestabilidad del equipo** con la consiguiente pérdida de talento.

8. **Actuaciones no compartidas** por todas las entidades miembro en la contribución de la Federación: no todas las entidades miembro comparten las actuaciones realizadas desde la Federación, existiendo falta de transparencia.

## 5.2 Análisis externo

### Oportunidades

1. El **modelo inclusivo** va cogiendo fuerza dentro de las formulaciones de intervención con personas con discapacidad intelectual y ganando visibilidad en el ámbito social.
2. **Imagen positiva** del colectivo: trayectoria, historia, resultados etc.
3. Capacidad que tiene la **base social** del Movimiento Down (socios/as, familias, voluntarios/os, profesionales...) para empujar a la Federación (aprovechar los contactos y experiencias de todos y todas, crear sinergias...). Unidos y activos el potencial de desarrollo es más grande.
4. **Demanda de servicios** por parte de personas con discapacidad intelectual que no tienen síndrome de Down. Nueva vía de captación de personas usuarias y nueva posibilidad de expandir la filosofía propia del Movimiento Down a más colectivos.
5. Demandas especializadas en temas **de formación y educación** para seguir avanzando en el desarrollo del trabajo en el ámbito de la discapacidad intelectual y del síndrome de Down.
6. Período de **cambio social fuerte**: posibilidad de compartir servicios y recursos con otras entidades afines del **tercer sector**.
7. **Cultura de la unión**: alianzas con otros agentes externos (organizaciones empresariales, sindicatos, empresa privada...)
8. Atender a **nuevas necesidades** identificadas: diseño de proyectos nuevos en área adulta, envejecimiento...

### Amenazas

1. Contorno económico en **recesión**: reducción del financiamiento público y privado (desaparición de Obras Sociales...).
2. **Incerteza respecto de la legislación** en el ámbito de discapacidad: lentitud de la Administración en relación con el avance/resolución del "Servicio de Promoción de la Autonomía Personal" e incerteza de la situación actual de la LAPAD (ley de dependencia).
3. Desmantelamiento de los servicios públicos: recortes en educación, sanidad...
4. **Regresión en la legislación** y en el modelo de atención a personas con discapacidad: retorno a casas, grandes centros... vuelta al aislamiento y ocultación

de las personas con discapacidad, especialmente con discapacidad intelectual y/o síndrome de Down.

5. **Reducción de la colaboración de la empresa** privada en el empleo ordinario de personas con discapacidad intelectual y/o síndrome de Down.

6. **Competencia** de la empresa privada en el sector de atención a la discapacidad.

7. **Impacto de la crisis** en las familias.

8. Concentración de los **escasos recursos públicos** en colectivos o entidades con mayor visibilidad y que trabajan en el ámbito de la promoción de la dependencia de sus personas usuarias y no en la inclusión real.

## 6. MAPA ESTRATÉGICO: ÁREAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### 6.1 Formulación estratégica

Para el planteamiento de la estrategia en el período 2014-2018 se tuvieron en cuenta las perspectivas de Kaplan y Norton (1996) que establecen la importancia de que la organización se despliegue estratégicamente en las siguientes **áreas**:

#### Perspectiva del cliente: CLIENTES

En las entidades no lucrativas la satisfacción de las personas “clientes” adquiere una especial relevancia en cuanto a que estas son gestoras del cambio y receptoras del mismo. Los criterios establecidos por las personas clientes inciden directamente en su calidad de vida y son la propuesta de valor de la planificación de las organizaciones que los representan.

#### Perspectiva financiera: ECONOMÍA

Alcanzar las metas con respecto de la financiación necesaria para mantener un determinado servicio o actividad es imprescindible cuando estos son subsidiarios de los que debería prestar la administración. Por otra parte, el carácter no lucrativo exige eficiencia en su uso y transparencia en su gestión, con el fin de mantener el respaldo económico de organizaciones públicas y personales.

#### Perspectiva interna: PROCESOS

Este enfoque se refiere a los procesos internos. Las medidas establecidas para cada proceso permite conocer cómo se están desarrollando los objetivos previstos y si los resultados esperados cumplen los requisitos establecidos por las personas clientes que, en una entidad no lucrativa suponen no un beneficio económico sino un valor social.

## Perspectiva del aprendizaje y crecimiento: RECURSOS

---

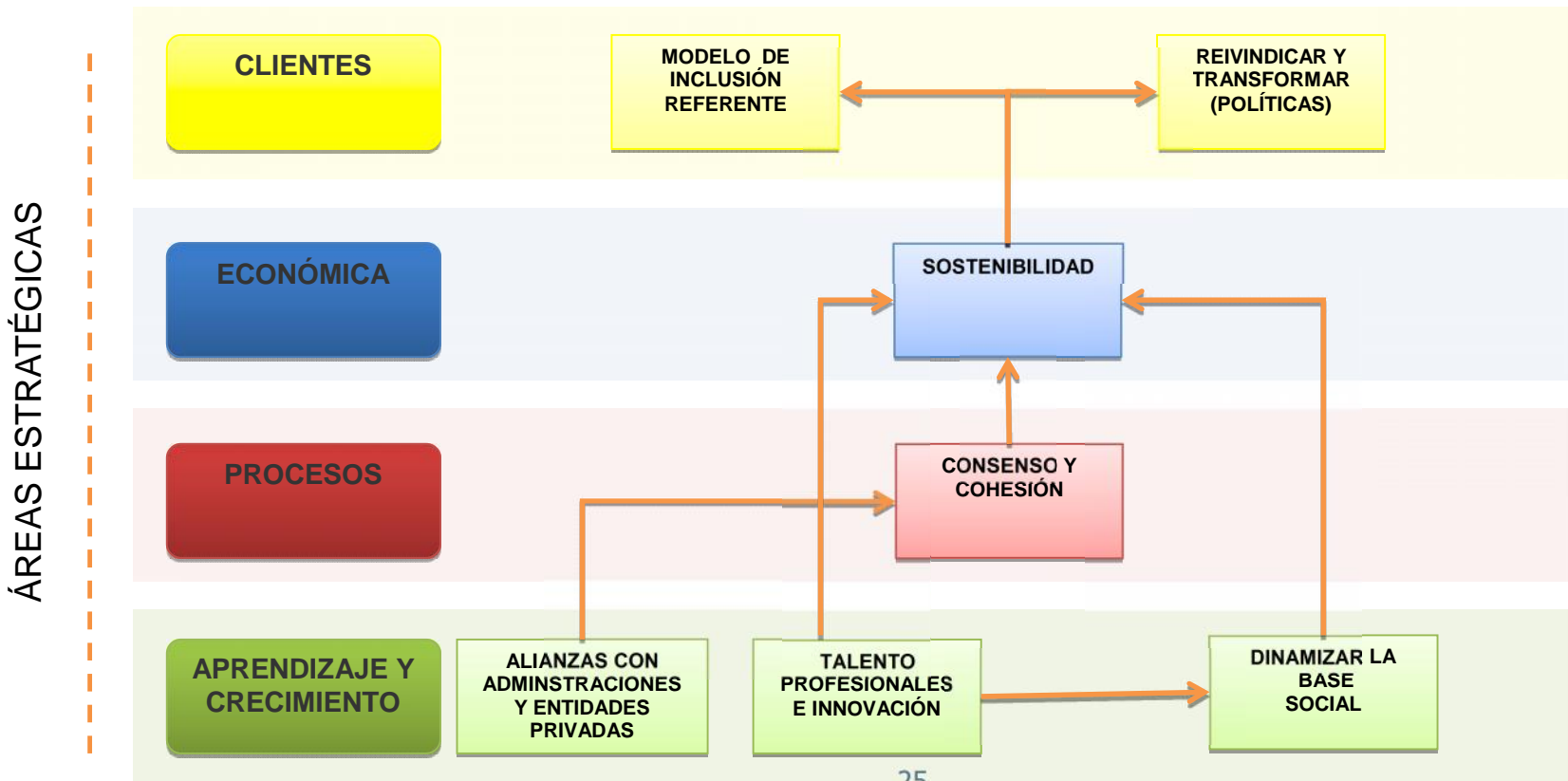
Esta perspectiva incluye la capacitación laboral y el desarrollo de una cultura organizacional fuertemente orientada a la mejora individual y corporativa. En una organización basada en el conocimiento, las personas son un recurso fundamental que deben ser motivadas continuamente y orientadas al aprendizaje y la mejora continua.

Teniendo en cuenta estas cuatro perspectivas, la Federación Down Galicia desarrolló un mapa estratégico que orientará su actuación en los próximos dos años y que se desplegará en objetivos estratégicos para, seguidamente, establecer las iniciativas y tareas orientadas a la satisfacción de sus usuarias y usuarios.

6.2 Mapa estratégico

**MISIÓN DOWN GALICIA:** Coordinar, apoyar e impulsar la labor de contribución de las entidades miembro a la mejora de la calidad de la vida de cada persona con síndrome de Down y con discapacidad intelectual y de sus familias, a través de la plena inclusión social y de la utilización de los recursos comunes de la comunidad, asumiendo lo establecido en la Convención de Naciones Unidas sobre derechos de las personas con discapacidad.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS





### 6.3 Objetivos estratégicos

Siguiendo el esquema del mapa estratégico, a continuación se recogen en una tabla los 7 objetivos estratégicos definidos para el período 2014-2018:

ÁREA ESTRATÉGICA	FORMULACIÓN Objetivos estratégicos ¿Qué queremos conseguir?
CLIENTES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionar el <b>modelo de inclusión</b> Down de Promoción de la Autonomía Personal como un <b>referente</b> en la sociedad</li> <li>2. <b>Reivindicar y transformar políticas:</b> Incidir a nivel político reivindicando el modelo de Promoción de la Autonomía Personal</li> </ol>
ECONÓMICA	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. <b>Sostenibilidad:</b> Lograr un desarrollo sostenible a través de la diversificación y captación innovadora de recursos</li> </ol>
PROCESOS	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. <b>Consenso y cohesión:</b> Lograr una mayor cohesión entre las entidades Down y consenso en los acuerdos</li> </ol>
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. <b>Alianzas:</b> Promover y reforzar las alianzas con entidades públicas y privadas</li> <li>6. <b>Talento del personal profesional e Innovación:</b> Promover el desarrollo de Down Galicia sobre los pilares de la innovación y el talento</li> <li>7. <b>Dinamizar la base social:</b> Aumentar la participación de las familias y de las personas usuarias en el desarrollo de las entidades Down</li> </ol>

## 7. PLAN DE ACCIÓN: OBJETIVOS, INDICADORES, INICIATIVAS Y TAREAS A DESARROLLAR

Los objetivos estratégicos previstos por la Federación están vinculados a un plan de acción que tiene como finalidad garantizar que se desarrollen todas las tareas posibles dirigidas a su consecución. Asimismo, en dicho plan se contemplan las formas de medición del cumplimiento de las metas previstas y de las actividades a realizar.

En este sentido, el resultado final de la planificación incluye:

### ¿Qué queremos conseguir?

---

A esto se da respuesta a través de la descripción del **objetivo estratégico** y la justificación del mismo.

### ¿Cómo podemos saber si lo conseguimos?

---

Las herramientas para la medición del grado de consecución de cada objetivo estratégico son los denominados **indicadores llave**. Estos se refieren a los indicadores llamados de resultado o rendimiento que, como su nombre indica miden los resultados y efectos directos e inmediatos del Plan.

### ¿Qué vamos a hacer para conseguirlo?

---

En la descripción de cada **iniciativa** se encuentra la acción/plan donde se encuadran las tareas a desarrollar.

### ¿Qué tareas/actividades puede comportar hacer esto?

---

Se señalan las tareas o actividades dirigidas a la consecución de cada objetivo.

### ¿Cómo se puede saber si las tareas se realizan?

---

Para la medición del grado de desarrollo de las tareas a realizar se emplean los denominados **indicadores operativos**. Estos son indicadores de realización que miden las consecuencias concretas e inmediatas de las actividades realizadas.

La definición de estos criterios permite establecer la planificación operativa plurianual del 2014 al 2018. En las páginas siguientes se recoge en siete tablas, una por cada objetivo estratégico, el marco de actuación de la Federación para dicho período.

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1. Posicionar el modelo de inclusión Down de Promoción de la Autonomía Personal como un referente en la sociedad</b>	
<b>Justificación del objetivo:</b> Necesidad de visibilizar y expandir el modelo; poner en valor a las personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual	
<b>INDICADOR LLAVE DE RESULTADO ¿Cómo podemos saber si lo conseguimos?</b>	
Nº de entrevistas iniciales	
Nº usuarios en lista de espera	
% de incremento de personas usuarias	
Nº de propuestas Down de colaboración aceptadas por entidades externas (Administración, medios de comunicación...) (Propuestas Down)	
Nº de peticiones externas de colaboración desde entidades externas (Administración, medios de comunicación...) (Peticiones Externas)	
<b>INICIATIVA (Acción/Plan) ¿Qué vamos a hacer para conseguirlo?</b>	<b>TAREAS (Actividades para llevar a cabo la iniciativa) ¿Qué tareas/actividades puede comportar hacer esto?</b>
Plan de comunicación (externa: visibilización, sensibilización y relaciones Institucionales)	Identificar las claves del Modelo Inclusión Down
	Definición y seguimiento del Plan Comunicación
	Protocolarizar argumentos para realizar mensajes coherentes con actuaciones
	Incluir en el seguimiento de indicadores del sistema los indicadores claves
<b>INDICADOR OPERATIVO (Indicador de realización) ¿Cómo se puede saber si las tareas se realizan?</b>	
Identificar las claves del Modelo Inclusión Down	
Plan comunicación externa aprobado e implantado	
Aprobado e implantado argumentario mensajes coherentes	
Incluidos en el cuadro indicadores anuales los indicadores llave	

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 2. Incidir a nivel político reivindicando el modelo de Promoción de la Autonomía Personal**

**Justificación del objetivo:** Necesidad de incidir a nivel político reivindicando el modelo de Promoción de la Autonomía Personal, y los derechos de las personas con discapacidad

**INDICADOR LLAVE DE RESULTADO ¿Cómo podemos saber si lo conseguimos?**

Nº de cambios normativos/legislativos que apoyan el modelo de PAP

Impacto de los cambios normativos en la expansión del modelo PAP (a definir escala de valoración)

Nº de propuestas realizadas desde Down Galicia a modificaciones parciales o totales en normativas aprobadas o por aprobar

<b>INICIATIVA (Acción/Plan)</b> <b>¿Qué vamos a hacer para conseguirlo?</b>	<b>TAREAS (Actividades para llevar a cabo la iniciativa)</b> <b>¿Qué tareas/actividades puede comportar hacer esto?</b>
Plan de comunicación (externa: relaciones institucionales)	Elaboración de un protocolo de relaciones institucionales, contemplando un documento marco de justificación y defensa de nuestro modelo Reivindicaciones vía CERMI, EAPN, Down España y propias (Down Galicia) Establecimiento de alianzas firmes en el CERMI Implicación en la convergencia asociativa a nivel nacional y a nivel Galicia Presencia proactiva en asambleas de Down España Realización de alegaciones a borradores de normativas Comunicados de prensa con alegaciones a normativa hechos desde Down Galicia

**INDICADOR OPERATIVO (Indicador de realización) ¿Cómo se puede saber si las tareas se realizan?**

Definido protocolo de relaciones institucionales de actuaciones entidades Down

Nº Reuniones de participación en convergencia asociativa

Nº de representación con voto del Movimiento Down Galicia en asambleas Down España

Nº de cambios estatutarios en el CERMI

Nº actos de difusión reivindicativos (comunicados prensa, web,...)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 3. Lograr un desarrollo sostenible a través de la diversificación y captación innovadora de recursos**

**Justificación del objetivo:** Garantizar el desarrollo y la calidad de los servicios contando con un personal estable y consiguiendo financiamiento a través de nuevas alternativas en la captación de recursos

**INDICADOR LLAVE DE RESULTADO ¿Cómo podemos saber si lo conseguimos?**

% de incremento de la diversidad de las fuentes de financiamiento

% de incremento medio anual de autofinanciamiento (RRPP) DEFINIR AUTOFINANCIACIÓN

% de autofinanciamiento sobre el presupuesto total

% de estabilización de la plantilla profesional

% de incremento de socios colaboradores

<b>INICIATIVA (Acción/Plan) ¿Qué vamos a hacer para conseguirlo?</b>	<b>TAREAS (Actividades para llevar a cabo la iniciativa) ¿Qué tareas/actividades puede comportar hacer esto?</b>
- Plan de captación-sostenibilidad (impartición de formación externa)	Reuniones del equipo Down para la definición y seguimiento del Plan captación-sostenibilidad (Listado de posibles financiadores) Compartir y definir buenas prácticas de captación entre las entidades Down

**INDICADOR OPERATIVO (Indicador de realización)**

**¿Cómo se puede saber si las tareas se realizan?**

Definido y aprobado Plan captación-sostenibilidad (Listado de posibles financiadores)

Número de reuniones o actas de intercambio de buenas prácticas grupo de trabajo de mejora

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 4. Lograr una mayor cohesión entre las entidades Down y consenso en los acuerdos**

**Justificación del objetivo:** Protocolarizar el régimen de acuerdos de la Federación y su cumplimiento por las entidades miembro, buscando el consenso. Establecimiento y difusión de un marco regulador interno claro que evite conflictos y malentendidos a la hora de cuestiones que afectan a la participación, repartos, actuaciones insolidarias, etc. Necesidad de delimitar de forma clara y precisa las competencias de la Federación y la contribución de las entidades miembro su representación y a la filosofía del bien común, haciendo tangible/ visible el papel de la Federación y fomentando la comunicación, cohesión y participación de las entidades Down y de sus juntas directivas.

**INDICADOR LLAVE DE RESULTADO ¿Cómo podemos saber si lo conseguimos?**

Nº de acuerdos anuales alcanzados

% medio de acuerdos anuales alcanzados con consenso total

% de incremento en la valoración de la cohesión (valoración de la cohesión registrada en el FR-SAT-02)

Existencia de un protocolo de comunicación interna

<b>INICIATIVA (Acción/Plan) ¿Qué vamos a hacer para conseguirlo?</b>	<b>TAREAS (Actividades para llevar a cabo la iniciativa) ¿Qué tareas/actividades puede comportar hacer esto?</b>
Plan de comunicación (interna)	Asamblea donde se impulse el compromiso de cumplimiento de los acuerdos logrados en ella por parte de todas las entidades Down Reuniones entre técnicos y directivos de las entidades Down previas a las reuniones (JD e Asambleas) a nivel de la Federación para que los acuerdos sean operativos. Mínimo de 5 reuniones de la Junta Directiva al año más la asamblea a nivel de DG. Reuniones mensuales entre la dirección, coordinación y la gerencia de las entidades Down para que todos estén informados y formen parte de las decisiones tomadas Revisión del RRI que evidencie la estructura organizativa y de funcionamiento

**INDICADOR OPERATIVO (Indicador de realización)**

**¿Cómo se puede saber si las tareas se realizan?**

Nº de reuniones de órganos de gobierno de DG realizadas

Nº de reuniones dirección/coordinación/gerencia entidades Down

RRI revisado, completo y aprobado

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 5. Promover y reforzar las alianzas con entidades públicas y privadas**

**Justificación del objetivo:** Necesidad de sumar aliados que promuevan y faciliten apoyo a la labor del Movimiento Down de una manera continuada y sólida en el tiempo, que promuevan la sostenibilidad, aseguren la expansión de la filosofía del modelo y lograr una mayor incidencia en las políticas.

**INDICADOR LLAVE DE RESULTADO ¿Cómo podemos saber si lo conseguimos?**

Nº de convenios económicos nuevos (que impliquen financiamiento) (no computar convenios de convocatoria en concurrencia competitiva sin continuidad en el tiempo)

Nº de convenios sociales nuevos (que impliquen colaboración en actividades compartidas)

Nº de convenios sociales vigentes en el año que tuvieron un mínimo de una actuación anual

Nº de redes de trabajo en las que participamos desde DG

<b>INICIATIVA (Acción/Plan) ¿Qué vamos a hacer para conseguirlo?</b>	<b>TAREAS (Actividades para llevar a cabo la iniciativa) ¿Qué tareas/actividades puede comportar hacer esto?</b>
Plan de comunicación (externa: relaciones institucionales)	Análisis de las entidades con las que se considera importante/interesante establecer convenios Elaboración de una planificación de actuaciones y calendario de contactos (cronograma) Análisis de actuaciones a contemplar anualmente en cada convenio vigente Comunicación y negociación de las colaboraciones Participación en redes de trabajo

**INDICADOR OPERATIVO (Indicador de realización)**

**¿Cómo se puede saber si las tareas se realizan?**

Nº de entidades a contactar para negociar colaboración

Nº de entidades contactadas

Nº de convenios y/o acuerdos negociados

Nº de convenios y/o acuerdos firmados

Nº de actuaciones realizadas / Nº actuaciones planificadas de los convenios vigentes

Nº de reuniones anuales de grupos de trabajo de redes



**OBJETIVO ESTRATÉGICO 6. Promover el desarrollo de Down Galicia sobre los pilares de la innovación y el talento**

**Justificación del objetivo:** talento del personal profesional del Movimiento Down (las/los que se quedan y los/las que se van) es un recurso a explotar para fortalecer el posicionamiento como referente en Inclusión Social y la promoción de la autonomía. Establecer dinámicas de compartir buenas prácticas para poner en marcha el talento de las y de los profesionales

**INDICADOR LLAVE DE RESULTADO ¿Cómo podemos saber si lo conseguimos?**

Nº de demandas externas de formación y asesoramiento en materia de discapacidad, inclusión social y/o promoción de la autonomía

Nº de acciones formativas realizadas por el personal profesional de Down Galicia o sus entidades miembro a otros agentes externos

Nº profesionales que se benefician de formación realizada internamente por DG (indicador que ya mide solo DG)

Nº proyectos (Prácticas/ programas/ metodologías) innovadores puestos en marcha desde DG (grupos de mejora, equipo de trabajo ...)

<b>INICIATIVA (Acción/Plan) ¿Qué vamos a hacer para conseguirlo?</b>	<b>TAREAS (Actividades para llevar a cabo la iniciativa) ¿Qué tareas/actividades puede comportar hacer esto?</b>
- Plan de formación anual del Movimiento Down	Análisis de las necesidades formativas del equipo profesional de Down Galicia Elaboración del Plan de Formación Anual de acciones formativas para profesionales de entidades Down Crear grupos de mejora en las grandes áreas de SEPAP (Educación, ECA, administración)
- Plan de captación-sostenibilidad (impartición de formación externa)	Definir canal/vía para la captación de ideas-proyectos de profesionales de las entidades y sistema de recompensa de ideas creativas. (campañas concretas y claras, idea: recompensa de proyectos aprobados y puestos en práctica una vez valorados en las entidades Down) Establecimiento de convenios de colaboración para realizar acciones formativas desde Down Galicia o sus entidades miembro en Universidades, colegios profesionales, centros educativos, etc.

**INDICADOR OPERATIVO (Indicador de realización)**

**¿Cómo se puede saber si las tareas se realizan?**

Nº de acciones formativas internas realizadas desde Down Galicia al equipo profesional

Nº de reuniones anuales de grupo de mejora en DG

Nº de entidades externas contactadas para ser beneficiarias de formación impartida por profesionales Down

Nº de participantes externos de formación impartida por profesionales Down

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 7. Dinamizar la base social: aumentar la participación de las familias y de las personas usuarias en el desarrollo de las entidades Down**

**Justificación del objetivo :** Este es un elemento con alto potencial y que es necesario para contribuir a las organizaciones

**INDICADOR LLAVE DE RESULTADO ¿Cómo podemos saber si lo conseguimos?**

Nº de iniciativas de la Federación participadas por la base social (usuarios-familia)

Nº de iniciativas puestas en marcha por la Federación que nacen de la base social (sugeridas por usuarios-familia)

Nº de iniciativas de las entidades miembro DG participadas por la base social (usuarios-familia)

Nº de iniciativas puestas en marcha por las entidades miembro DG que nacen de la base social (sugeridas por usuarios-familia)

<b>INICIATIVA (Acción/Plan) ¿Qué vamos a hacer para conseguirlo?</b>	<b>TAREAS (Actividades para llevar a cabo la iniciativa) ¿Qué tareas/actividades puede comportar hacer esto?</b>
Plan de comunicación (interna)	Análisis del procedimiento a seguir para lograr la implicación de la base social Establecimiento de actuaciones marco consensuadas a aplicar en las entidades miembro en las que se puede implicar la base social (usuarios-familia): Definir las acciones en las que se puede implicar a la base social y los canales/vías de información-comunicación que permitan implicar a la base social (usuarios-familias) Actos de convivencia (bianuales) entre la base social (usuarios-familias-profesionales) de las entidades Down que generen mayor unión

**INDICADOR OPERATIVO (Indicador de realización)**

**¿Cómo se puede saber si las tareas se realizan?**

Nº actuaciones marco consensuadas a aplicar en las entidades miembro

Nº de participantes (usuarios-familias) en los eventos y reuniones realizados por DG

Nº de participantes (usuarios-familias) en los eventos y reuniones realizadas por las entidades miembro DG

Nº de actos de convivencia (bianuales) autonómicos

## 8. PLAN DE COMUNICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2014 - 2018

Las tareas de información, comunicación y publicidad constituyen una iniciativa que toda entidad debe tener en cuenta para asegurar la transparencia en el uso de los recursos y de diseminar los objetivos y resultados conseguidos por su planificación estratégica (dar a conocer el Plan estratégico y valorizar y capitalizar los resultados del mismo).

Para desarrollar estas acciones de forma correcta se identificaron los objetivos de las tareas de comunicación y el público objetivo:

### Objetivos de la comunicación:

- **Informar y difundir:** asegurar un correcto conocimiento de los objetivos estratégicos del Movimiento Down.
- **Participar y opinar:** promover una reflexión constructiva sobre cómo desarrollar y contribuir de forma eficiente a la consecución de los objetivos estratégicos.
- **Motivar y reconocer:** reforzar la implicación y el compromiso en la defensa de dichos objetivos.

Así pues, en función del público objetivo, el Plan de Comunicación del Plan Estratégico 2014-18 se establece en dos niveles, interno y externo, de la siguiente forma:

### Comunicación interna en el Movimiento Down Galicia

- **Público objetivo:** los grupos de interés directo de la Federación Down Galicia
  - Entidades miembro de la Federación Down Galicia
  - Personas usuarias y familias de las entidades Down
  - Equipo profesional trabajador y personal voluntario de las entidades Down
  - Juntas Directivas de las entidades Down

### Comunicación externa

- **Público objetivo:**
  - Grupos de interlocución directa de la Federación Down Galicia y ciudadanía en general
  - Departamentos de la Administración Autonómica
  - Lectores/as de la Página web Down Galicia

En el apartado anterior correspondiente al propio Plan de Acción pueden consultarse las tareas concretas y los indicadores del Plan de Comunicación, descritos en función de su vinculación con cada objetivo estratégico.

## 9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2014-2018

El seguimiento y evaluación es una labor fundamental en cualquier planificación con el objetivo de asegurar la correcta ejecución de la misma, a través de la detección de problemas en caso de que los hubiera. Por eso, tanto el seguimiento como la evaluación han de ser continuos a lo largo de todo el ciclo de vida del Plan y cubrir todas las tareas previstas.

El **seguimiento** del Plan Estratégico se realizará a través de los indicadores. En el caso que nos ocupa utilizaremos dos tipos de indicadores, estratégicos (de rendimiento/resultado) y operativos (de realización), que se corresponden con los siguientes niveles de la planificación: los objetivos estratégicos y las tareas a realizar.

Por su parte, la evaluación del Plan consistirá en realizar apreciaciones y valoraciones sobre su implementación en relación a los resultados del mismo, así como al grado de consecución de los objetivos previamente establecidos en la estrategia del Plan. La diferencia con respecto al seguimiento es que este se centrará en aspectos operativos del Plan, mientras que la evaluación se focalizará en aspectos de carácter estratégico de calidad y gestión.

La evaluación se realizará en distintos momentos del ciclo de vida del Plan. Dependiendo del momento, se establecen tres tipos de evaluaciones:

- Evaluación ex-ante: se trata de la evaluación previa antes del despliegue de la estrategia. Así, durante la elaboración del presente Plan Estratégico se evaluó la contribución y orientación del Plan al logro de los objetivos de la entidad y a las necesidades y debilidades detectadas en el campo de intervención de la Federación. Este análisis se efectuó a través del estudio de diagnóstico realizado con metodología DAFO.
- Evaluación continua: se realizará durante la ejecución de la planificación y acompañará el seguimiento de los resultados a través de los siguientes elementos:
  - comprobar el cumplimiento de la ejecución de las tareas previstas;
  - analizar el avance en la consecución de los objetivos comparándolos con los indicadores.
- Evaluación ex-post: una vez finalice la ejecución del Plan, se valorará la utilización de los recursos en relación al logro de los objetivos y se analizarán los efectos e impactos conseguidos. Asimismo, se extraerán las buenas prácticas aprendidas y se apreciará el valor añadido de la planificación en el área de intervención de la Federación.

La organización y realización de las tareas de evaluación, al igual que las de seguimiento, serán responsabilidad de la Junta Directiva junto a la Gerencia, aunque para el buen desarrollo de las mismas debe contar con el conjunto de las entidades miembro que forman parte del Movimiento Down Galicia. En el último año de vigencia del presente Plan Estratégico la Junta Directiva elaborará un informe final con recomendaciones, que servirán para la elaboración del siguiente Plan.