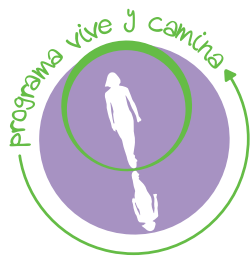


**Adoratrices**  
Málaga

**Plan estratégico 2010 - 2015** v.4


[www.adoratricesmalaga.es/viveycamina](http://www.adoratricesmalaga.es/viveycamina)



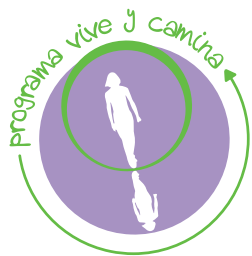
**Adoratrices**  
Málaga

## Contenidos:

1. FUNDAMENTACIÓN.....	3
2. METODOLOGÍA.....	4
3. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE GRUPOS DE INTERÉS.....	5
4. ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS PARA LA GENERACIÓN DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	6
4.a.- DESTINATARIAS Y FAMILIAS.....	6
4.b.- ENTIDADES DERIVANTES.....	9
4.c.- ENTIDADES FINANCIADORAS.....	11
4.d.- INSTITUCIÓN.....	13
4.e.- EQUIPO DE TRABAJO.....	14

<b>DOCUMENTO</b>	<b>PLAN ESTRATÉGICO (V.4)</b>
<b>ALCANCE</b>	<b>PROGRAMA VIVE Y CAMINA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	<b>EQUIPO TÉCNICO</b>
<b>REVISADO Y APROBADO POR</b>	Fdo:  María Mateo Domene Directora del Programa Vive y Camina

<b>Documento</b>	<b>Plan Estratégico</b>
<b>Responsable</b>	<b>Directora</b>
<b>Proyecto</b>	<b>Vive y Camina</b>
<b>Fecha de actualización</b>	<b>Enero 2013</b>
<b>Próxima revisión</b>	<b>Enero 2014</b>



**Adoratrices**  
Málaga

## 1. FUNDAMENTACIÓN

La Comunidad de Málaga lleva a cabo de manera prioritaria el **Programa Vive y Camina**, y percibe la necesidad de sentar las bases planificando las líneas de actuación para trabajar durante estos tres años, dando prioridad a la promoción de los derechos humanos de las mujeres en contextos de exclusión: adicciones, prostitución, trata y violencia de género.

Las líneas de trabajo pretenden ser el soporte, que en consenso, desarrolle toda la estructura que permita conseguir los objetivos de la Obra Social de Adoratrices Málaga, siempre abiertos a las oportunidades que puedan surgir a favor de la mujer en exclusión.

El plan estratégico está elaborado por el Equipo Técnico y aprobado por la Dirección del Centro. Se han tenido en cuenta nuestra Misión, Visión y Valores a la hora de establecer los principios de actuación.

Según el artículo 1 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos: "Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros". Por ello constituye uno de nuestros principios básicos a la hora de elaborar el Plan Estratégico.

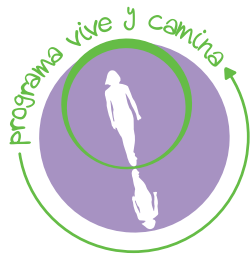
Nuestras debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades (DAFO) se detallan a continuación:

### DEBILIDADES

- Somos un equipo nuevo (un año).
- Debemos aprender a organizar mejor el tiempo.
- Tenemos que delimitar mejor las competencias de cada profesional.
- Tenemos mucho volumen de trabajo (muchas usuarias y somos pocos profesionales).
- Llevamos poco tiempo con Calidad en relación con otros proyectos.
- Debemos aprender a controlar imprevistos: diferenciar lo urgente de lo necesario.
- Edad avanzada de algunas religiosas que participan en el programa.
- Tenemos algunos recursos que no están explotados (ej. piso de reinserción)
- No contamos con un equipo de voluntarios consolidado.

### FORTALEZAS

- Somos un equipo con un fuerte sentimiento de pertenencia.
- Tenemos una fuerte motivación por mejorar el programa.
- Tenemos un buen canal de comunicación (reuniones semanales)



**Adoratrices**  
Málaga

- Existen buenas relaciones entre los miembros del equipo (grupo cohesionado)
- Más del 50% del equipo tiene contrato indefinido (estabilidad)
- Prestigio de la congregación y comunidad.
- Buenas instalaciones.
- Perfeccionamiento y profesionalización de las intervenciones realizadas en el programa.
- Trabajo en red.
- Respaldo de la Fundación Amaranta.
- Tenemos dos proyectos que abarcan diferentes perfiles de mujeres.

### AMENAZAS

- Contamos con poca financiación privada.
- Entran mujeres que no se ajustan al perfil.
- Limitaciones a la hora de tomar decisiones por el hecho de trabajar en red.
- Mala situación económica nacional.
- Dificultad para la inserción laboral de las usuarias del programa debido a la crisis económica.

### OPORTUNIDADES

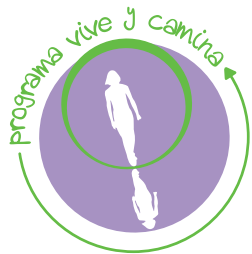
- Existe un gran volumen de usuarias que demandan participar en el programa.
- Estamos trabajando en calidad para mejorar nuestros proyectos.
- Buscamos nuevas fuentes de financiación tanto públicas como privadas.
- Nos enriquecemos por el hecho de trabajar en red con otros programas.
- Tenemos convenios económicos y subvenciones con diferentes administraciones (locales, autonómicas y estatales)

## 2. METODOLOGÍA

El proceso de plan estratégico sigue su reflexión a través de planes anuales, si bien sus líneas quedan definidas con una validez de cinco años. El equipo hará evaluaciones anuales para encauzar el trabajo hasta la culminación del plan.

Se ha realizado un análisis del año 2012 que queda reflejado en el documento Memoria del año 2012 donde se detallan aquellos aspectos logrados y pendientes. De mismo modo se ha elaborado el documento Justificación de cambios donde se especifican detalladamente los cambios realizados y los motivos de éstos, de la versión 2 a la presente versión 3.

El trabajo parte desde la Misión, Visión y Valores del programa. La misión como definición de la identidad que queremos hacer crecer a lo largo del proceso, la visión como horizonte estratégico y los valores como elementos éticos para que tomando las decisiones con las que desplegamos la estrategia.



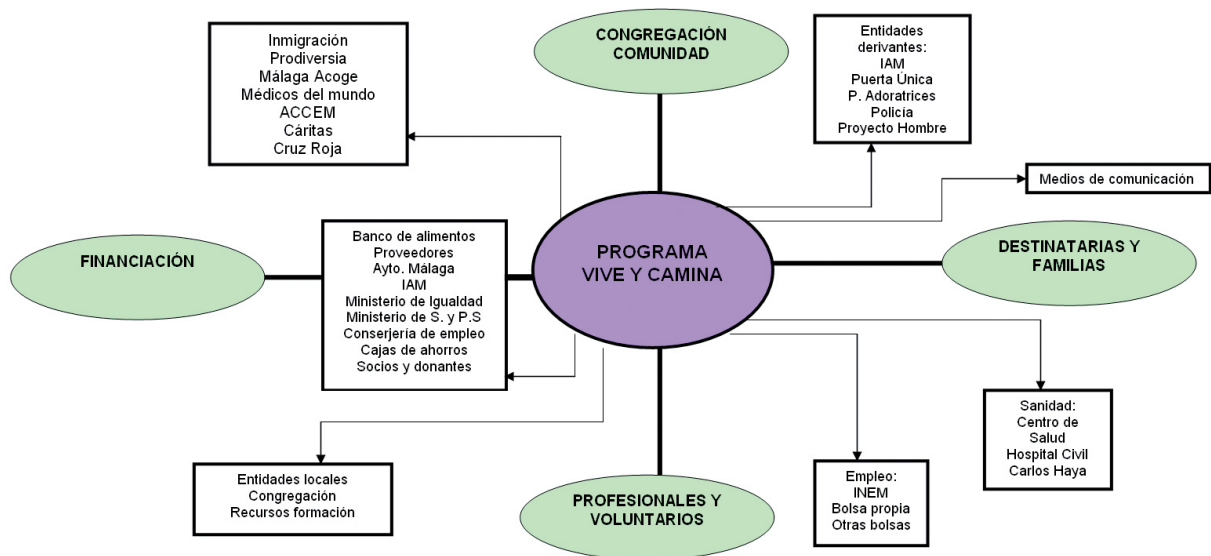
### 3. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE GRUPOS DE INTERÉS

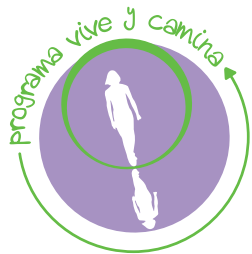
El programa parte de un mapa de grupos de interés a los que irá atendiendo a medida que se despliegan los planes anuales.

Los grupos de interés alimentan de información al equipo coordinador como a la definición de la línea estratégica a desarrollar.

Igualmente van alimentando una visión del contexto general de la intervención, a través de la especificación de sus necesidades, expectativas y requisitos que cada uno plantea.

#### Mapa de grupos de interés





Adoratrices  
Málaga

## 4. ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS PARA LA GENERACIÓN DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS

### 4.a. DESTINATARIAS Y FAMILIAS:

#### **Reflexiones sobre necesidades, expectativas y requisitos:**

Nuestro Centro es una entidad que trabaja con la mujer en exclusión social en Málaga; lleva 104 años al servicio de la mujer.

En la actualidad desarrolla dos proyectos de relevancia para seguir atendiendo a la mujer y a la joven con características singulares de marginalidad. En la búsqueda de soluciones para estos colectivos está el Programa Vive y Camina.

El Proyecto **VIVE**, atiende a mujeres en adicciones de forma integral. Dispone de 10 plazas en la fase de acogida.

El Proyecto **CAMINA** atiende a mujeres en exclusión social. Dispone de 10 plazas.

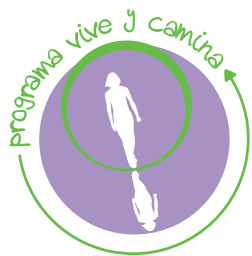
El perfil de la usuaria va cambiando y con la actual crisis mundial encontramos chicas con menos deterioro, con más formación y más preparadas para superar su situación actual. La actual crisis, hace más complejo el proceso de reinserción. Esto nos lleva a estar en continua búsqueda para poder darles la respuesta adecuada a sus problemas.

Según Naciones Unidas, España está entre los 10 países con incidencia más alta en la trata de personas con fines de explotación sexual.

El análisis de las encuestas de satisfacción del 2012 realizadas a las destinatarias del programa revela que el 100% de ellas está bastante satisfecha o muy satisfecha con su paso por el programa. No obstante el ítem menos valorado, es el acceso a tecnologías (ordenadores, informática). Los siguientes menos valorados, hacen referencia a la atención prestada cuando ingresaron en el centro y la flexibilidad y tiempo libre del que disponen.

Por otro lado, resalta la valoración tan elevada que han dado a las actividades planteadas (talleres de formación). Este aspecto es de gran importancia para el centro, ya que fue una de las metas planteadas el año anterior (en el que fue el ítem menos valorado). También obtienen altas puntuaciones la atención cuidadosa y amable que reciben.

Atendiendo al documento Misión, Visión y Valores, la familia forma parte esencial en el bagaje afectivo y cultural de la persona. Por tanto, aunque en ocasiones no se pueda trabajar directamente con las familias, se tratará de hacerlo siempre que sea posible.



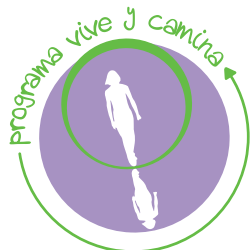
**Adoratrices**  
Málaga

**Idea Fuerza:**

**Adaptar un modelo de intervención que atienda la diversidad cultural y la perspectiva de exclusión: adicciones, prostitución, trata, violencia de género y otras, luchando por la implementación de un marco que posibilite la normalización de la mujer implicándola en el proceso para que sea referente de su futuro.**

**Orientación estratégica por áreas.**

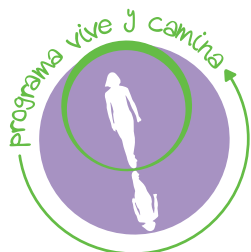
Intervención Directa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar un modelo de medición de la satisfacción adaptado a las mujeres como fuente para la adaptación a la metodología de la intervención (cuestionario de satisfacción y buzón de sugerencias).</li> <li>• Adaptar los talleres de formación a las necesidades de las usuarias.</li> <li>• Fomentar el trabajo conjunto con familiares de las usuarias (siempre que se estime oportuno).</li> <li>• Garantizar atención psicológica, socio laboral y educativa..</li> <li>• Mantener un alto nivel de ocupación.</li> <li>• Contabilizar los datos provenientes de servicios no residenciales.</li> <li>• Ofrecer información más exhaustiva y un clima de calidez cuando las usuarias ingresan en el centro</li> </ul>
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar nuevos medios de comunicación: facebook, página web, etc.</li> <li>• Difundir valores de sensibilización medioambiental entre las usuarias.</li> <li>• Ofrecer a usuarias acceso a nuevas tecnologías.</li> </ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinar un porcentaje económico a ofrecer a las usuarias mayor acceso a nuevas tecnologías</li> </ul>



**Adoratrices**  
Málaga

<b>Indicadores.</b>			
<b>Denominador</b>	<b>Meta</b>	<b>Calidad</b>	<b>Frecuencia Responsable</b>
Satisfacción mujeres	80% satisfechas	Se entrevista al 90%	
Contactos familiares	Crear canal de comunicación con familias que se estime necesario		Educadora Social (Vanessa Ruiz). Anual
Satisfacción con la formación	80% satisfechas	Se entrevista al 80%	Educadora Social (Vanessa Ruiz). Anual
Satisfacción con la atención prestada	80% satisfechas	Se entrevista al 80%	Directora (María Mateo). Anual
Nivel de ocupación	Igual o superior al año anterior		Directora (María Mateo). Anual
Inclusión de nuevas tecnologías	2	4	Jessica Mejías (semestral)
Nivel de satisfacción con la información recibida al ingreso	90% satisfechas	100% satisfechas	Directora (María Mateo). Anual
Nº talleres de sensibilización medioambiental	10		Trabajadora Social (Jessica Mejías). Anual
% económico destinado a nuevas tecnologías para usuarias	Igual o superior al año anterior	20% superior al año anterior	Directora (María Mateo). Anual





**Adoratrices**  
Málaga

## **4.b. ENTIDADES DERIVANTES:**

PUERTA ÚNICA, Proyecto Hombre, Policía, Red Adoratrix, la familia y la propia mujer.

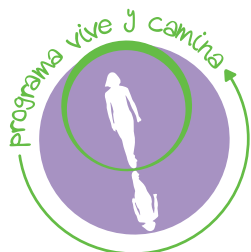
### **Reflexiones sobre necesidades, expectativas y requisitos:**

- El Proyecto Camina ha experimentado un aumento de derivaciones de instituciones públicas, particularmente de Puerta Única. No se ha experimentado ese aumento en las derivaciones de otras entidades de carácter privado.
- Las derivaciones al Proyecto Vive son en el 90% desde Proyecto Hombre. Apenas vienen usuarias derivadas de otras instituciones privadas o públicas. El Proyecto se conoce a nivel social siempre vinculado a Proyecto Hombre.
- El tejido social nos sigue reconociendo uno de los pocos recursos especializados en atención integral a la mujer en exclusión en Málaga.
- En las encuestas de satisfacción suministradas en 2011, el aspecto más valorado por las entidades ha sido el conocimiento que tienen las entidades de la labor que se desarrolla en el Programa, el menos valorado ha sido el reconocimiento a la labor que se hace, aunque ha sido su puntuación en la encuesta también ha sido muy alta. Concluimos que debemos seguir trabajando hacia la mejora.

### **Idea Fuerza:**

**Mantener el número de derivaciones desde lo público sin perder el volumen derivado desde el tejido social. Aumentar nuestra presencia social a través de nuevas tecnologías. No centralizar las derivaciones recibidas únicamente a una institución (que tengamos derivaciones desde diferentes organismos).**

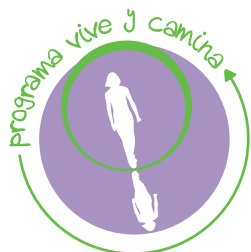
<b>Orientación estratégica por áreas.</b>	
Intervención Directa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el indicador claramente segmentado para identificar el origen de las derivaciones.</li> <li>• Ampliar el número de encuestas de satisfacción contestadas.</li> <li>• Mejorar la comunicación</li> </ul>
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aportar información específica a entidades derivantes</li> <li>• Redacción de artículos para dar a conocer las actividades y actuaciones llevadas a cabo..</li> <li>• Comunicación externa: participación en prensa, radio u otros medios de comunicación. Difusión del programa</li> </ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar las aportaciones económicas de las entidades derivantes.</li> <li>• Fomentar reuniones mantenidas con los responsables de cada entidad.</li> </ul>



**Adoratrices**  
Málaga

## Indicadores.

Denominador	Meta	Calidad	Frecuencia Responsable
Actuaciones realizadas para elevar nº de cuestionarios respondidos	60% de las derivaciones son públicas.		Directora (María Mateo). Anual
Nº de cuestionarios de satisfacción contestados	Al menos 1 llamada telefónica a cada entidad	Visitas personales	Trabajadora Social (Jessica Mejías). Anual
Nivel de satisfacción	80%	100%	María Mateo Trabajadora Social (Jessica Mejías). Anual
Nº de convenios establecidos	1 convenio 4 subvenciones	90%	María Mateo y Jessica Mejías (anual)
Nº de contactos establecidos con entidades derivantes	1 al año	> 1 al año	Directora (María Mateo). Anual
Difusión del programa: comunicación externa	5 actividades al año para dar a conocer el programa	7	Directora (María Mateo). Anual
Difusión del programa: comunicación externa	3 participaciones en prensa, radio o televisión.	5	Directora (María Mateo). Anual



**Adoratrices**  
Málaga

## **4.c. ENTIDADES FINANCIADORAS:**

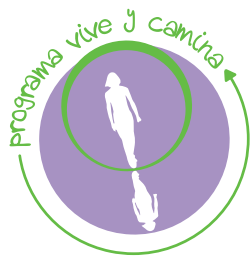
### **Reflexiones sobre necesidades, expectativas y requisitos:**

- Los socios son minoritarios, acabamos de darlo a conocer.
- Obtenemos poca financiación privada (atendiendo a la comparativa con otras entidades y a la comparativa con la financiación pública)
- El presupuesto actual es el más ajustado a los costes.
- Se valora la necesidad de mantener un mayor contacto con las entidades financiadoras para dar a conocer las líneas actuales de trabajo y hacer ver las necesidades económicas del programa.
- En las encuestas de satisfacción suministradas en 2012, el aspecto más valorado por las entidades ha sido el trabajo realizado por el personal que trabaja en el Programa. El resto han sido igualmente altamente valorados (ningún dato por debajo del 80% de satisfacción). No obstante el índice de participación es muy escaso.

### **Idea Fuerza:**

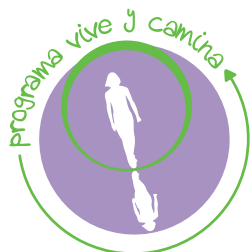
**Aumentar la captación de fondos propios y reforzar las alianzas con los financiadores establecidos para mantener un modelo mixto de colaboración con la administración pública y la aportación privada. Potenciar el contacto personal con las entidades financiadoras.**

<b>Orientación estratégica por áreas.</b>	
Intervención Directa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar el número de encuestas de satisfacción contestadas.</li> <li>• Mejorar la comunicación.</li> </ul>
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redacción de artículos para dar a conocer las actividades y actuaciones llevadas a cabo.</li> <li>• Comunicación externa: participación en prensa, radio u otros medios de comunicación. Difusión del programa.</li> </ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un plan de captación de socios.</li> <li>• Aumentar la captación de fondos privados.</li> </ul>



**Adoratrices**  
Málaga

<b>Indicadores.</b>			
<b>Denominador</b>	<b>Meta</b>	<b>Calidad</b>	<b>Frecuencia Responsable</b>
Actuaciones realizadas para elevar nº de cuestionarios respondidos	Al menos 1 llamada telefónica a cada entidad	Visitas personales	Trabajadora Social (Jessica Mejías). Anual
Nº de cuestionarios de satisfacción contestados	80%	100%	Trabajadora Social (Jessica Mejías). Anual
Nivel de satisfacción	80% satisfechos	90%	Trabajadora Social (Jessica Mejías). Anual
Difusión del programa: comunicación externa	5 actividades al año para dar a conocer el programa	7	Directora (María Mateo). Anual
Difusión del programa: comunicación externa	3 participaciones en prensa, radio o televisión.	5	Directora (María Mateo). Anual
Elaboración de un plan de captación de socios	1 plan elaborado		Trabajadora Social (Jessica Mejías). Anual
Nº de socios donantes captados	3 al año	> 3	Directora (María Mateo). Anual
Nº de contactos establecidos con entidades financiadoras	1 al año	> 1 al año	Directora (María Mateo). Anual
Nº de nuevas vías de captación de fondos	2	> 2	Directora (María Mateo). Anual
% financiación pública	55%	> 55%	Directora (María Mateo). Anual
% financiación privada	15%	> 15%	Directora (María Mateo). Anual
% recursos generados por la propia actividad	5%	> 5%	Directora (María Mateo). Anual
% crecimiento anual de ingresos	5% con respecto al año anterior	> 5%	Directora (María Mateo). Anual



**Adoratrices**  
Málaga

## **4.d. INSTITUCIÓN:**

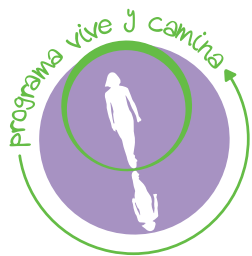
### **Reflexiones sobre necesidades, expectativas y requisitos:**

- Necesitamos abrir el canal de comunicación con la Provincia
- El número de hermanas en el Programa Vive y Camina es reducido y no hay expectativas de que aumente.
- Los Proyectos necesitan profesionales formados y con un compromiso en el carisma.
- El proyecto continúa aunque la estructura cambia.
- La Comunidad apoya la continuidad del equipo.
- Necesitamos generar unión y comunicación entre los grupos de interés.
- Hay datos que no se analizaron el año anterior (cuestionario a la provincial y a hermanas).
- Se hace necesario mejorar la comunicación entre trabajadores laicos y hermanas.

### **Idea Fuerza:**

**Alianzas en el tema de calidad, alianzas con otros equipos profesionales-intercambio.**

<b>Orientación estratégica por áreas.</b>	
Intervención Directa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formar a los profesionales en el Carisma y la Misión Compartida.</li> <li>• Establecer un buen canal de comunicación con trabajadores laicos</li> </ul>
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en campañas de sensibilización.</li> </ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforzar y formalizar alianzas.</li> <li>• Fomentar el trabajo en red</li> </ul>



**Adoratrices**  
Málaga

<b>Indicadores.</b>			
Denominador	Meta	Calidad	Frecuencia Responsable
Nº de horas de formación en el carisma que aportan a trabajadores	10	>10	Directora (María Mateo). Anual
Nivel de satisfacción de la comunidad	90% satisfechas	100%	Directora (María Mateo). Anual
Nivel de satisfacción con la comunicación	80% satisfechas		Directora (María Mateo). Anual
Nº de colaboraciones con otros proyectos (trabajo en red)	1 al año		Directora (María Mateo). Anual
Nº de Alianzas	Incrementar las actuales		Directora (María Mateo). Anual
Difusión del programa: comunicación externa	5 actividades al año para dar a conocer el programa	10	Directora (María Mateo). Anual

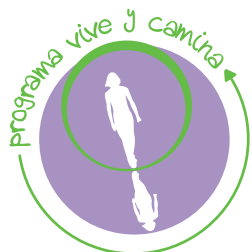
#### **4.e. EQUIPO DE TRABAJO:**

##### **Reflexiones sobre necesidades, expectativas y requisitos:**

- El nivel de trabajo está sobre cargado en todos los puestos.
- La cultura de la organización ha de responder a nuevas variables (educadoras, voluntarias)
- La colaboración de las hermanas es parcial.
- Se está tratando de constituir un equipo técnico estable.
- Estamos adheridos al programa para la contratación de desempleados a través del SAE
- Existen buenos canales de comunicación entre los trabajadores; este aspecto se valora muy positivamente por los trabajadores en las encuestas de satisfacción 2012.
- En las encuestas de satisfacción a los trabajadores (año 2012) se valora con la puntuación más baja la formación recibida.
- Uno de nuestros valores es el compromiso con la Calidad.

##### **Idea Fuerza:**

**Aumentar la captación de fondos propios y reforzar las alianzas con los financiadores establecidos para mantener un modelo mixto de colaboración con la administración pública y la aportación privada. Potenciar el contacto personal con las entidades financiadoras.**



<b>Orientación estratégica por áreas.</b>	
Intervención Directa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar procesos de intervención que permitan la correcta asignación de funciones.</li> <li>• Tener un buen sistema de medición de la satisfacción.</li> <li>• Establecer un buen canal de comunicación con trabajadoras religiosas y comunidad.</li> </ul>
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en campañas de formación y sensibilización</li> </ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir los puestos laborales que ajusten la realidad de los mismos.</li> <li>• Desplegar Planes de formación interna.(que incluya voluntarios)</li> <li>• Trabajar en gestión de calidad</li> </ul>

<b>Indicadores.</b>			
Denominador	Meta	Calidad	Frecuencia Responsable
Nivel de satisfacción trabajadores	80% satisfechos		Directora (María Mateo). Anual
Formación	Participar en dos acciones formativas cada trabajador	Que la formación esté directamente relacionada con el desempeño del trabajador.	Directora (María Mateo). Anual
Nivel de satisfacción con la comunicación	80% satisfechas		Directora (María Mateo). Anual
Nivel de satisfacción de voluntarios	80% satisfechos		Psicóloga (Elena Moreno). Anual
Certificación calidad	Mantener +200 puntos		Coordinadora de Calidad-psicóloga (Elena Moreno). Anual