

PLAN ESTRATÉGICO

AGREDACE
2018 - 2022



Contenido

Contenido.....	1
1. PROPÓSITO Y ALCANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO	3
2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	5
3. ANÁLISIS DE LA UNIDAD FUNCIONAL: MATRIZ DAFO.....	6
4. GENERACIÓN DE ESTRATÉGIAS.....	8
5. DESPLIEGUE DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	9



INTRODUCCIÓN

Este es el primer plan estratégico de nuestra entidad, pero pese a ser el primero, sí es cierto que anteriormente hemos colaborado activamente en la creación de otros planes estratégicos, como el de FANDACE. También es cierto que aunque el trabajo estratégico y de planificación no se hubiera plasmado en un plan, sí que había muchas líneas definidas, a falta de una concreción formal. Por eso, la elaboración de este plan no ha sido algo ajeno a nuestra experiencia, ni en cuanto a participación, ni a métodos.

Desde que nuestra entidad se fundara en el año 2003, hemos vivido momentos de muy distinta naturaleza. Algunos muy tristes para la familia de AGREDACE, especialmente las pérdidas personales en lo familiar. Otros en cambio, han sido muy felices, cuando hemos conseguido hitos importantes en nuestro crecimiento y en la consecución de derechos y mejoras para nuestro colectivo. Estos los hemos celebrado con toda nuestra alegría e ilusión. Pero con la perspectiva de casi 16 años de andanza, debemos reconocer los errores que hemos cometido. Uno importante, y que pone en este Plan las bases para corregirlo, ha sido centrarnos en la atención personal, descuidando en demasiadas ocasiones las actividades de visibilización, concienciación y socialización, que deberían estar en nuestro día a día, y que al fin, a través de este Plan, tienen su cabida en nuestra hoja de ruta.

Este plan emana del trabajo hecho en colaboración con otras entidades de daño cerebral adquirido, que agrupados en torno a la federación estatal, FEDACE y la federación andaluza, FANDACE, recoge la realidad general del movimiento asociativo de DCA. A partir de ahí, nos lanzamos a un análisis más minucioso de nuestra propia realidad, y de nuestra propia manera de ver y hacer las cosas.

El hecho de que partamos de un Plan Estratégico que es el resultado de un trabajo colectivo de personas con diferentes roles, que desarrollan su actividad en organizaciones diferentes, aporta al Plan Estratégico una riqueza derivada de una profunda revisión colectiva, que era absurdo obviar.

En este Plan Estratégico definimos claramente los principios rectores de actuación que deben guiar nuestra actividad en los próximos cuatro años, recogen también nuestras metas, nuestras inquietudes, y una ilusión enorme por llegar cada vez más y mejor a las familias con DCA, especialmente, las que más lo necesitan.

A partir de aquí, queda un duro trabajo por implantar y desarrollar este Plan, con el que esperamos obtener los mayores beneficios para el colectivo que somos, y que pueda aportar un paso más en el camino hacia la excelencia que es otro de nuestros objetivos como entidad.



1. PROPÓSITO Y ALCANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO

A partir de la necesidad de reflexionar junto con otras organizaciones del movimiento asociativo DCA sobre las principales dificultades, objetivos y estrategias de las entidades sociales, la decisión de elaborar el Plan Estratégico ha sido casi una consecuencia directa. Es necesario coordinar esfuerzos y responsabilidades, así como identificar los grandes objetivos comunes, las principales estrategias y tácticas del conjunto del Movimiento Asociativo y sus organizaciones, desde lo general hasta nuestra realidad más inmediata. Parece razonable pensar que una vez realizada esta identificación, y asumidos los compromisos que se derivan, esa actividad coordinada permitirá alcanzar de forma más rápida y más eficiente las metas que el movimiento asociativo, sus organizaciones y sus personas nos propongamos.

No podemos limitarnos, no obstante a hacer una mera adaptación de los Planes de las federaciones, puesto que más allá de compartir metas comunes, nuestra entidad tiene su propia idiosincrasia, derivada de las propias características de nuestra localización, y de las personas que formamos AGREDACE.

TRAYECTORIA DE LA ENTIDAD

AGREDACE es la Asociación Granadina de Familias para la Rehabilitación del daño cerebral. Nacemos en 2003, a través de la unión de varias familias con casos de daño cerebral y profesionales, que se unieron para poder afrontar con más y mejores recursos los cambios que el daño cerebral había provocado en sus vidas.

En el acta fundacional aparecen Marcelino Martínez García, Juan Manuel García Ruíz y Alfonso Caracuel Romero. Familiares de personas con DCA y neuropsicólogo. A partir de aquí, comienza nuestra andadura por mejorar la calidad de vida de las personas con DCA y sus familias.

En octubre de 2004, el Ayuntamiento de Granada nos cede dos pequeñas salas en el Centro Cívico de La Chana los miércoles de 17:00 a 20:00, que nos permite reunirnos y desarrollar algunas actividades, especialmente charlas de formación, impartidas de manera voluntaria.

En 2006 conseguimos alquilar un local en La Chana, en el que tenemos punto de información con un trabajador social, y se empiezan a impartir algunos talleres por personas voluntarias. Poco después, firmamos un acuerdo con el Hospital Ruiz de Alda, que nos cede las salas de Rehabilitación del Hospital de San Juan de Dios, que no se utilizan por las tardes, para dar allí terapias de neuropsicología, logopedia, terapia ocupacional y fisioterapia.

En 2005 hemos entrado a formar parte de la Federación Española de Daño Cerebral (FEDACE).

En 2006 comenzamos a hacer gestiones para construir un centro de Rehabilitación del DCA, en el que se puedan atender todas las necesidades de las personas con DCA y sus familias. En



2008 el Ministerio del Interior nos declara de utilidad pública. Esto permite que el Excmo. Ayuntamiento de Granada nos conceda un terreno, en el que poder construir en el futuro un centro de Rehabilitación del Daño Cerebral. Finalmente, en mayo de 2016 trasladamos nuestra actividad al edificio situado en la calle Doctor Medina Olmos 58 de Granada, y financiado principalmente a través de las Subvenciones con cargo al IRPF, del Ministerio de Sanidad.

En 2006, nuestra entidad, junto con las asociaciones de daño cerebral de Almería, Cádiz, Jaén Málaga y Sevilla formamos FANDACE, la Federación andaluza de daño cerebral. Hoy compuesta por asociaciones de las 8 provincias, y que es un referente en cuanto a federaciones de discapacidad en nuestra comunidad autónoma.

Paralelamente, mientras se construía el centro, apostamos por un proyecto que también se impulsa desde FANDACE. La existencia de centros con plazas concertadas con la Junta de Andalucía, con garantía de atención al DCA universal.

Durante 2016 firmamos también un contrato con la Agencia de Servicios Sociales y Dependencia de la Junta de Andalucía, para concertar 20 plazas en régimen de Unidad de Estancia Diurna de Personas con DCA, dispositivo al que se accede a través de la Ley de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia. Este hito, que perseguíamos desde 2009, al fin se hizo realidad, y es reflejo de la apuesta por el derecho a una rehabilitación universal, de la mano de la Administración Pública, tanto desde nuestra entidad, como de FANDACE.

Actualmente contamos con el local de UED, en la calle Poeta Vicente Aleixandre, en la que se ofrece una atención integral al DCA, a la vez que permite normalizar la vida de las familias. La actividad de la asociación se ubica en el Centro de la Calle Doctor Medina Olmos, y allí ofrecemos atención terapéutica directa, además de diversos talleres y actividades que puedan mejorar la calidad de vida de las personas con DCA y sus familias.

De los aproximadamente cerca de cuatro millones de personas con discapacidad que viven en España, en torno a 420.000 son personas con Daño Cerebral Adquirido, principalmente por secuelas de un ictus o algún tipo de accidente cerebrovascular, de un traumatismo craneoencefálico o de una anoxia. De esas 420,000 más de 82.000 son de Andalucía y cada año miles de personas en nuestra comunidad algún accidente que les provoca secuelas diagnosticables bajo el epígrafe de DCA, siendo el 40% personas menores de 65 años.

El daño cerebral es hoy la principal causa de prevalencia de discapacidad.

Ante esta realidad el Movimiento Asociativo del daño cerebral surge por la falta de recursos para la atención a estas personas, la no prioridad en la agenda política y la débil y escasa respuesta de las diferentes administraciones tanto en la dimensión sanitaria como en la dimensión social a las necesidades de la persona y sus familias tras la lesión. Es por tanto, la respuesta de parte de esas más de 82.000 personas que en Andalucía sufren la falta de soluciones y de prioridad de este importante colectivo en la planificación de las políticas sociales y sanitarias de las diferentes administraciones públicas.



2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

2.1. MISIÓN

AGREDACE es una asociación de personas con daño cerebral adquirido (DCA) y sus familias, declarada de Utilidad Pública, que busca mejorar la calidad de vida este colectivo ante los cambios que el daño cerebral provoca.

2.2. VISIÓN

- ✓ Facilitar el acceso a todas las personas con DCA a una rehabilitación de calidad, independientemente de su capacidad socio económica.
- ✓ Promover la autonomía de las personas con DCA y favorecer la plena inclusión.
- ✓ Aumentar nuestra base social en un 20% en los próximos 5 años.

2.3. VALORES

- **Solidaridad y ayuda mutua:** fomentar nuestro carácter como entidad de ayuda mutua entre familiares, como pieza clave del apoyo emocional, la transmisión de conocimientos y el sentimiento de pertenencia al grupo.
- **Empoderamiento de la persona con DCA:** como pieza clave de toda nuestra actividad, primando en el cumplimiento de la misión de la entidad.
- **Profesionalidad y compromiso:** nuestro equipo profesional está altamente cualificado para atender las necesidades del DCA, pero además es un equipo comprometido con el proyecto de AGREDACE, que diariamente aporta sus conocimientos y su vocación, para mejorar la calidad de vida de nuestras familias. Nuestra tendencia además, es mejorar día a día, en cada uno de nuestros procesos, para alcanzar la excelencia.
- **Reivindicación:** comprometidos con la visibilización y la atención directa a las necesidades de nuestro colectivo.
- **Eficiencia:** apostamos por la gestión más eficiente de los recursos de los que disponemos.
- **Transparencia:** nuestras cuentas y nuestras actividades son públicas.



- **Innovación:** investigamos y apostamos por métodos nuevos de tratamiento rehabilitador, participamos en estudios científicos sobre DCA. Promovemos el conocimiento universal sobre DCA.
- **Universalidad:** para ello reivindicamos una mejora de la atención al DCA en el sistema socio sanitario público, y desarrollamos programas propios, que incidan directamente en la mejora de las condiciones de vida de las Familias con DCA.
- **Equidad y no discriminación:** fomentamos la igualdad entre todas las personas, no existiendo diferencia de trato ni por razón de género, raza, edad, orientación sexual o diversidad funcional.
- **Conciliación:** de los trabajadores con su vida personal

3. ANÁLISIS DE LA UNIDAD FUNCIONAL: MATRIZ DAFO

El análisis DAFO es una herramienta simple, que consiste en estudiar cuáles son los puntos débiles y fuertes de la UF, tanto internos como externos. Este ejercicio nos permite conocer la situación real en la que se encuentra dicha unidad.

Los campos de esta matriz son los siguientes:

- **Debilidades:** Son puntos débiles internos, aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la organización.
- **Fortalezas:** Son puntos fuertes internos, capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- **Amenazas:** Son puntos débiles externos, toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia o bien reducir su efectividad.
- **Oportunidades:** Son puntos fuertes externos, que pueden suponer una ventaja competitiva para la organización o una posibilidad de mejora de la misma.



ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Equipo profesional y junta directiva con gran compromiso personal. • Trabajo en equipo transdisciplinar, con trabajadores altamente cualificados. • Buenas instalaciones. • Buena reputación corporativa. • Diversidad de actividades. 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Poca base social, poco conocimiento de la sociedad del DCA • Coordinación poco eficiente entre los dos centros. • Poca implicación de las familias socias. • Escaso equipamiento. • Escasa imagen corporativa a nivel nacional. • Insuficiente implicación en el proceso rehabilitador de algunas familias.
	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Cambio de gobierno. • Nuevas actividades. • Unificación de servicios y creación de sinergias. 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Excesiva dependencia de financiación externa, que conlleva pocas posibilidades de planificación. • Poca base social, poco conocimiento de la sociedad del DCA. • Incertidumbre en políticas sociales económicas. • Poco conocimiento del trabajo rehabilitador en fase crónica, por parte de las instituciones sanitarias. • Actualización convenio colectivo sin aumentos proporcionales en financiación pública.
ANÁLISIS EXTERNO		



4. GENERACIÓN DE ESTRATÉGIAS

En términos generales, se comparte que la razón de ser del Movimiento Asociativo se sustenta en cuatro principales carencias en nuestra estructura de bienestar relativas al DCA, en consonancia con las líneas estratégicas de FEDACE y FANDACE:

- La escasez de suficientes recursos y servicios homologados (y sean de calidad) para las personas con DCA, en los ámbitos sanitarios, sociales y legislativos.
- La dificultad de las familias de personas con DCA para encontrar apoyos en su entorno (social, sanitario, político, administrativo, etc.) cuando un familiar tiene DCA.
- El retroceso en derechos subjetivos de ciudadanía y en autonomía personal (potencial o real) en las personas una vez tienen DCA.
- El conocimiento y el reconocimiento deficiente (y como consecuencia los déficits en sensibilización y empatía) entre la ciudadanía y entre las instituciones públicas y privadas, tanto en los ámbitos sociales y educativos, como en los sanitarios, como en los legislativos.

A partir de estos preceptos, y tras realizar nuestro propio análisis, podemos concluir que los principales propósitos de este Plan son:

1. Mejorar el conocimiento general de la sociedad granadina sobre el DCA. Establecernos y afianzarnos como la entidad referente en Granada.
2. Planificación coherente de unificación de servicios
3. Mejorar la implicación de las familias en el funcionamiento de la asociación
4. Incrementar los recursos materiales de los que dispone el centro.
5. Contribuir a mejorar la identidad corporativa del Movimiento Asociativo DCA.
6. Consolidar y aumentar la base social de AGREDACE.

4.1. METODOLOGÍA

Tras la colaboración en otros planes estratégicos, y la necesidad de ir dotando a nuestras actuaciones de la mayor eficiencia y calidad, tanto trabajadores como la junta directiva han aunado esfuerzos para sacar adelante este proyecto.

Desde el inicio se plantea la necesidad de trabajar en pequeñas comisiones, que hagan que hagan más ágil el trabajo, para una posterior puesta en común y debate, que permita llegar a conclusiones consensuadas.



El equipo de trabajo ha estado formado por la Junta Directiva y los trabajadores del centro, que divididos en pequeñas comisiones, como hemos dicho, han ido trabajado distintas dimensiones. La puesta en común de este trabajo, ha sido muy enriquecedora. Mediante cuestionarios y entrevistas, se ha contado también con la opinión de socios y socias y personas voluntarias.

Ha sido un trabajo que ha comenzado en marzo de 2018 y ha estado en proceso de creación hasta mayo de 2019.

4.2. FASES DEL PLAN ESTRATÉGICO

Podemos distinguir diferentes fases en la elaboración del plan Estratégico:

- Fase de Puesta en Marcha: Constitución de una comisión de trabajadores , que deben ir guiando los pasos y cada una de las fases. Revisión de los Planes Estratégicos de FEDACE y Fandace, para su adaptación a nuestra propia realidad.
- Fase de diagnóstico: Elaboración de un primer documento de trabajo, con reparto de contenidos a abordar. Recogida de demandas de diversos grupos de interés.
- Fase Reflexiva: Puesta en común y redefinición y consenso de contenidos.
- Fase de Despliegue: Elaboración del documento final del Plan Estratégico 2019-2022. Aprobación en junta directiva
- Puesta en marcha

5. DESPLIEGUE DEL PLAN ESTRATÉGICO

El despliegue del plan estratégico consiste en concretar las estrategias a largo plazo en programas y objetivos a corto y medio plazo, estableciendo las metas a cumplir, las responsabilidades y los indicadores de cumplimiento.

Dentro de cada objetivo o eje estratégico puede haber uno o más objetivos operativos, que tendrán que ser puestos en marcha por la asociación para alcanzar el objetivo estratégico.

El planteamiento de estos objetivos operativos debe contener:

- La definición del objetivo.
- Las distintas metas o acciones necesarias para su consecución.
- La definición de los responsables de cada una de esas metas.
- Su planificación temporal.
- Indicadores de seguimiento asociados.



5.1. CUADRO OBJETIVOS, ACCIONES OY RESPONSABLES DEL PLAN ESTRATÉGICO

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADORES
Mejorar el conocimiento general de la sociedad granadina sobre el DCA.	<ul style="list-style-type: none"> - Talleres de sensibilización y prevención: centros de salud, centros cívicos, centros educativos 	Trabajadoras sociales	<ul style="list-style-type: none"> - N.º de centros visitados - n.º de personas que asisten - n.º de personas que contactan después de la intervención
Establecernos y afianzarnos como la entidad referente en Granada.	<ul style="list-style-type: none"> - Afianzar intervención en hospitales - Promocionar la labor investigadora del equipo terapéutico - Aumentar la presencia en medios de comunicación 	Trabajadora social Neuropsicólogos Junta directiva	<ul style="list-style-type: none"> - N.º de derivaciones de los hospitales - n.º de comunicaciones/publicaciones de investigación sobre DCA hechas en AGREDACE - n.º de investigaciones en las que participamos - n.º de apariciones en medios de comunicación, tanto analógicos, como digitales (número seguidores, reseñas,...)
Planificación coherente de unificación de servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Unificar los servicios en el mismo centro de manera progresiva 	Junta Directiva Dirección/administración	
Mejorar la implicación de las familias en el funcionamiento de la asociación	<ul style="list-style-type: none"> - Crear grupo de acogida para nuevas familias socias - Propiciar actividades de ocio, en las que se promocionen las relaciones sociales. - Facilitar listas de tareas pendientes que faciliten y fomenten la autogestión y la participación 	Junta directiva Monitores Administración	<ul style="list-style-type: none"> - N.º de reuniones del grupo de acogida - n.º de actividades de ocio - grado de participación de las familias en diversas actividades - n.º de actividades autogestionadas
Incrementar los recursos materiales de los que dispone el centro.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de proyectos destinados a la adquisición de material - Búsqueda de convenios de colaboración con empresas de ayudas técnicas 	Dirección/administración Junta directiva Trabajadoras sociales	
Contribuir a mejorar la identidad corporativa del Movimiento Asociativo DCA.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar la directrices sobre el cambio de marca de FEDACE y FANDACE 	Junta directiva Equipo profesionales	
Consolidar y aumentar la base social de AGREDACE.	<ul style="list-style-type: none"> - Lanzar campañas de captación de socios externas e internas (familiares y amigos de ya socios) 	Equipo profesionales Junta directiva Soci@s y voluntari@s de AGREDACE	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de socios nuev@s/año - n.º de voluntari@s nuev@s



5.2. PLANIFICACIÓN TEMPORAL

Puesta en marcha

Objetivo alcanzado



	2018		2019		2020		2021		2022	
	1er sem	2º sem	1er sem	2º sem	1er sem	2º sem	1er sem.	2º sem	1er sem	2º sem
Aprobación y difusión del Plan	■	■	■							

OBJETIVO 1. MEJORAR EL CONOCIMIENTO GENERAL DE LA SOCIEDAD GRANADINA SOBRE EL DCA.

Talleres de sensibilización y prevención	■	■	■	■						
--	---	---	---	---	--	--	--	--	--	--

OBJETIVO 2. ESTABLECERNOS Y AFIANZARNOS COMO LA ENTIDAD REFERENTE EN GRANADA.

Afianzar intervención en hospitales	■	■	■	■	■	■				
Promocionar la labor investigadora del equipo terapéutico	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Aumentar la presencia en medios de comunicación			■	■	■	■				

OBJETIVO 3 PLANIFICACIÓN COHERENTE DE UNIFICACIÓN DE SERVICIOS

Unificar los servicios en el mismo centro de manera progresiva	■	■	■	■						
--	---	---	---	---	--	--	--	--	--	--

OBJETIVO 4. IMPLICACIÓN DE LAS FAMILIAS

Crear grupo de acogida para nuevas familias socias			■	■	■					
Propiciar actividades de ocio, en las que se promociónen las relaciones sociales.	■	■	■							
Fomenten la autogestión y la participación				■	■	■				



2018		2019		2020		2021		2022	
1er sem	2º sem	1er sem	2º sem	1er sem	2º sem	1er sem.	2º sem	1er sem	2º sem

OBJETIVO 5. INCREMENTAR LOS RECURSOS MATERIALES DE LOS QUE DISPONE EL CENTRO.

Elaboración de proyectos destinados a la adquisición de material										
Búsqueda de convenios de colaboración con empresas de ayudas técnicas										

OBJETIVO 6. IDENTIDAD CORPORATIVA DEL MOVIMIENTO ASOCIATIVO DCA.

Implementar la directrices sobre el cambio de marca de FEDACE y FANDACE										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

OBJETIVO 7. CONSOLIDAR Y AUMENTAR LA BASE SOCIAL DE AGREDAE.

Lanzar campañas de captación de socios externas e internas										
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

