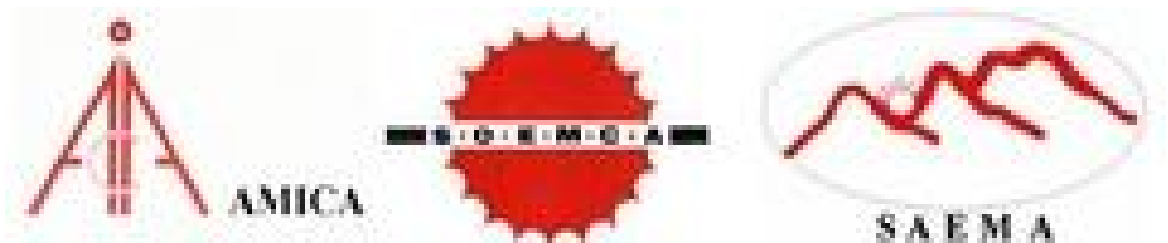


III PLAN ESTRATEGICO 2010-2012



GRUPO AMICA

INDICE	Pág.
1. INTRODUCCION	5
2. OBJETO	7
3. DOCUMENTACION DE REFERENCIA	8
4. MISION, VISIÓN Y VALORES	9
5. DESARROLLO	12
6. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	14
6.1. ANALISIS ESTRATEGICO	14
6.2. CONCLUSIONES DAFO	16
7. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	19
7.1. EJES ESTRATÉGICO Y SU DESPLIEGUE	19
7.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	22
8. PROGRAMACION OPERATIVA	30
ANEXO I: RECURSOS CON LOS QUE CUENTA	90

1. INTRODUCCION

AMICA es una asociación sin ánimo de lucro, que trabaja para promover el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad y sus familias

Se constituyó el 12 de junio de 1984 y fue declarada de Utilidad Pública el 26 de marzo de 1993. Cuenta actualmente con 1060 socios y presta apoyo a una media de 950 personas anualmente.

Amica en 2003 pone en marcha su primer Plan Estratégico 2003/2006, cuyas líneas estratégicas fueron:

- 1 La **promoción de las personas con discapacidad y defensa de sus derechos.**
- 2 La **promoción del desarrollo y consolidación de Centros, y Servicios para la calidad de vida** de las personas con discapacidad y sus familias.
- 3 La implantación de una **cultura de calidad** en toda la organización como principio de trabajo
- 4 El **fortalecimiento organizativo de la Asociación y el Desarrollo de la cooperación Institucional.**

Y en 2007 se reflexionó sobre la misión, visión de la entidad y con la finalidad de avanzar en la promoción de los derechos y la calidad de vida de las personas con discapacidad y sus familias, se plantearon como líneas prioritarias del II Plan Estratégico AMICA 2007-2009:

- 1 Favorecer el ejercicio de los **derechos** de las personas
- 2 Impulsar el desarrollo de **apoyos a las personas** que permitan la participación en la sociedad
- 3 Poner en marcha un **plan de comunicación** interna y externa que refuerce la misión de Amica

- 4 Desarrollar un modelo organizativo que **optimice la eficacia y la eficiencia** de Amica
- 5 Profundizar en la investigación e innovación para cambiar la visión de la discapacidad, como una circunstancia que limita pero no impide el desarrollo como persona

Estos planes han permitido dirigir los esfuerzos de Amica a fortalecer su capacidad organizativa logrando una sustancial mejora en la eficiencia de los diferentes equipos, desde los órganos de gobierno hasta los profesionales de los procesos, así como al desarrollo de la gestión del conocimiento avanzando de forma sustancial en el cambio de visión sobre las personas en el enfoque de descubrir capacidades, prestar apoyos en la comunidad fuera de la institución y el ejercicio de derechos de ciudadanía.

Se está consiguiendo un importante avance en la promoción de los derechos para que cada persona en AMICA, pueda llevar a cabo un itinerario personal ajustado a sus intereses, necesidades y capacidades para favorecer su autonomía, promoción personal y calidad de vida.

Contar con un Plan de comunicación ha incrementado de forma notable la presencia de AMICA en la sociedad aportando nuevas ideas y sobre todo una imagen en positivo de las personas con discapacidad, de igual modo basándonos en las herramientas que las TICs proporcionan, a nivel interno, se ha logrado un extraordinario avance en la rapidez e intensidad de la información que se produce.

AMICA ha consolidado su cultura de calidad certificada en el nivel +400 EFQM que se ha traducido en grandes avances metodológicos, de organización, y de evaluación permanente de todas las personas implicadas en el proyecto, y de los clientes externos

2 OBJETO

El Plan Estratégico 2010-2012 tiene por objeto:

1. Realizar un análisis del entorno y la situación social actual para poder dar respuesta a la realidad y a los cambios que se produzcan a corto, medio y largo plazo.
2. Analizar las fortalezas y debilidades de AMICA, incluyendo las de sus dos centros especiales de empleo, SOEMCA EMPLEO, S.L. y Sociedad de Apoyo al Medio Ambiente S.L. (SAEMA) para poder hacer frente a los objetivos planteados.
3. Establecer criterios que permitan optimizar los recursos humanos, financieros y de infraestructuras de que se dispone.
4. Identificar y profundizar la relación a nivel alianzas, tanto de la actualidad como en el futuro.
5. Desarrollar un cronograma en el que se definan, los objetivos a lograr, los indicadores de eficacia, de temporalidad.

3 DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA

Para el desarrollo del Plan Estratégico 2010-2012 se han utilizado los siguientes documentos de referencia:

- ü COM (2005) 224 final. Estrategia marco contra la discriminación y por la igualdad de oportunidades para todos
- ü Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, aprobada por Naciones Unidas. Diciembre 2006
- ü Consejo de Europa. Comité de ministros. Recomendación Rec (2006) 5 del Comité de Ministros a los Estados miembros sobre el Plan de Acción del Consejo de Europa para la promoción de derechos y la plena participación de las personas discapacitadas en la sociedad: mejorar la calidad de vida de las personas discapacitadas en Europa 2006-2015
- ü LEY 51/2003, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.
- ü Ley 39/2006, de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia
- ü Ley de Cantabria 2/2007 de Derechos y Servicios Sociales.
- ü Dictamen del Comité de las Regiones sobre el tema «La inclusión activa», (2008/C 257/01) Junio 2008
- ü III Plan de Acción para las personas con discapacidad 2009-2012. Aprobado por el Consejo de Ministros de 10 de julio de 2009
- ü Estrategia global de acción para el empleo de las personas con discapacidad 2008-2012.

4 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

3.1 Misión

AMICA es una iniciativa social cuya misión es descubrir las capacidades que hay en cada persona y apoyar en sus limitaciones, fomentando la mayor autonomía posible, el disfrute de sus derechos de ciudadanía y la participación con responsabilidades en la comunidad.

3.2 Visión

AMICA pretende acompañar a las personas para desarrollar sus proyectos dentro de la comunidad mediante acciones innovadoras.

3.3 Valores

Los **valores** que defiende AMICA para lograr su misión son:

1. **Defensa de los derechos**, plasmado en el compromiso de la defensa de los derechos fundamentales de las personas que son la razón de ser de AMICA.
2. La **apuesta por la igualdad** entendida como el derecho y necesidad de vivir en la comunidad y utilizar los mismos servicios y entornos que el resto de la ciudadanía. Para ello, y para ejercer sus derechos, necesita unos apoyos y, si fuera necesario, con acción positiva. Además la igualdad entre todas las personas que forman la Asociación
3. **Trabajo en equipo**. Se apuesta por un estilo de trabajo basado en la participación activa de todas las personas involucradas, teniendo en cuenta sus opiniones y posibilidades, buscando el consenso como método imprescindible para avanzar juntos, promoviendo el diálogo y compromiso con los grupos de interés

4. **La satisfacción de las personas** aportando futuro, centrando los esfuerzos en la búsqueda de la mejora de la calidad de vida de las personas y de sus familias, dirigiendo las actuaciones a la potenciación de las capacidades de las personas y a su aprobación permanente.
5. **Dignidad**, que implica mantenerla en cualquier circunstancia, independientemente de sus limitaciones, proyectando siempre sus capacidades. Así como mejorar la imagen de las personas con discapacidad, promover la ciudadanía ejerciendo derechos.
6. La **transparencia** en la gestión de los recursos y la demostración de su eficiencia. Todo el mundo tiene acceso a la información relevante que se genera en la organización de manera compartida. Los dirigentes basan su gestión en la honradez, la claridad económica y la eficiencia, optimizando los recursos.
7. **Compromiso social** buscando lo mejor no solo para sus asociados sino para todas las personas que se encuentran en dificultad por sus limitaciones, así como la colaboración en la construcción, mejora y transformación de esta sociedad desde el ejercicio de la solidaridad y de la accesibilidad, donde todas las personas puedan participar plenamente y en condiciones de igualdad
8. **El respeto a la diferencia y la individualidad** como componente fundamental de la diversidad del ser humano que supone considerar que cada persona es única, con proyectos de vida, con ilusiones, con necesidad de que se crea en sus capacidades como ser cargado de posibilidades si se le aportan oportunidades
9. **La participación** de todas las personas, ya sean voluntarios, profesionales o usuarias, desde sus responsabilidades, contribuyen al proyecto común, para conseguir una mayor motivación y un mayor acierto en los servicios, compartiendo ideas, opiniones y experiencias. No hay proyecto asociativo sin la participación de todos.

10. La **profesionalidad**: entendida como la vocación por hacer bien el oficio al que se dedican los diferentes profesionales y voluntarios, con una adecuada cualificación.

5 DESARROLLO

Para la elaboración del Plan Estratégico se ha seguido un enfoque participativo, coordinado por los responsables de los procesos estratégicos de la entidad.

El punto de partida ha sido la evaluación del II Plan estratégico de AMICA (2007-2009), el paso siguiente fue un análisis interno y externo que dio como resultado un análisis DAFO de cada proceso, y un análisis DAFO global de la entidad realizado conjuntamente entre los equipos de procesos, las familias de la Junta Directiva y los representantes de las personas usuarias.

Previamente se realizaron acciones formativas y reuniones de trabajo buscando involucrar el máximo a cada participante (personas con discapacidad, familiares y profesionales), a través de la puesta en común de las ideas.

Ü Septiembre 2009: Acciones formativas sobre el proceso de planificación estratégica a cargo de responsable de calidad, y participaron 76 técnicos de AMICA, SOEMCA y SAEMA, 37 representantes de usuarios y 28 de la Junta Directiva

Ü Octubre 2009: Análisis interno y DAFO de cada proceso operativo y de apoyo por sus equipos de las tres entidades. Y Análisis y DAFO global de las entidades en grupo de trabajo. Participan 51 representantes de las personas usuarias de centros, Junta Directiva, directores/as de centros y responsables de procesos de AMICA, SOEMCA y SAEMA.

Propuesta de líneas específicas relacionadas con sus procesos operativos de AMICA, SOEMCA y SAEMA resultado de los DAFO que se trabajan por 84 profesionales del claustro agrupados por entidades.

- Ü Noviembre 2009:** Elaboración de la propuesta de líneas tras el análisis de los DAFOS recogidos en todas las reuniones. Puesta en común del análisis, DAFO y propuesta de la misión y la visión para reflexión en grupo de trabajo de 116 personas del claustro, Junta Directiva y representantes de las personas usuarias. En otra reunión se aprueba misión y visión y propuesta y aprobación de las líneas estratégicas resultado del DAFO realizado, en reunión de grupo de trabajo de 118 personas de la junta directiva, representantes personas usuarias y claustro
- Ü Diciembre 2009:** Claustro con participación de 101 profesionales. Se presentan las líneas, con sus objetivos operativos y específicos de cada entidad, las líneas de acompañamiento al Plan, tanto de Recursos Humanos, financiero y de infraestructuras y se recogen propuestas para la línea de participación.
- Ü Enero 2010:** 26 miembros del equipo de procesos de AMICA grupo debaten y aprueban propuesta de Líneas del Plan Estratégico con objetivos estratégicos, operativos e indicadores y Planes de Acompañamiento para trasladar al grupo de trabajo amplio. Reunión de 149 personas de claustro, representantes de personas usuarias y Junta Directiva). Se aprueban las propuestas de la nueva Misión y visión de la entidad. Se aprueban, por votación, 10 valores de una relación de 19 que se presentan. Y se aprueban las líneas estratégicas, que van a definir las actuaciones del grupo AMICA en los próximos 3 años, 5 de ellas más generales de la Asociación, 5 de SOEMCA y 3 de SAEMA. Igualmente se aprueban los planes de acompañamiento en RRHH, control financiero e Infraestructuras.
- Ü Abril 2010.** el Plan Estratégico ha sido expuesto y aprobado por la Asamblea General de AMICA el 19 de Abril

6 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

6.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

En el proceso de análisis estratégico tanto interno como externo, se identificaron los ejes de especial interés en torno a los que se han ordenado los elementos de análisis:

A nivel de **ANÁLISIS INTERNO**: Se hace una valoración de Clientes atendidos, de Servicios prestados, de la Historia y Organigrama. Y a nivel global se concluye que la situación de AMICA, cerrando las celebraciones de su 25 Aniversario, es francamente satisfactoria, aunque debemos reflexionar sobre aspectos claves:

- Con el régimen de conciertos se ha logrado una mayor estabilidad económica, pero las exigencias de la normativa están encorsetando en exceso nuestro trabajo, haciendo muy difícil la generación de itinerarios guiados por proyectos personales, y produciéndose una preocupante institucionalización, que hace depender cada vez más a las personas de AMICA.
- Se está produciendo un difícil encaje entre nuestra misión basada en el ejercicio de derechos, la búsqueda de capacidades, el fomento de la autonomía, y el desarrollo de las actividades. La gestión por procesos, sobre todo en lo que se refiere a los procesos operativos, es una conversión de servicios en procesos que sigue sin favorecer la metodología basada en proyectos personales, aunque nuestra pretensión sea otra.
- La magnitud de AMICA dificulta seriamente su transformación de ser un entramado de servicios a convertirse en una red de apoyos, siendo preciso

para ello poner a la persona en primer plano, y no a los problemas organizativos como ocurre, en ocasiones actualmente

- ▣ La tradicional vocación de AMICA por la innovación, y la fortaleza de sus equipos y de la participación de familias y usuarios facilita que se incorpore la nueva visión de la discapacidad propuesta por la CIF, que sugiere basarnos en las capacidades de las personas, a pesar de las resistencias del entorno.
- ▣ Nuestro sistema de funcionamiento no está preparado para gestionar la entidad en un mercado competitivo basado en concursos públicos, cuya adjudicación depende de ser los mejores en precios, y en una pretendida eficiencia que las sociedades mercantiles.

En relación al **ANALISIS EXTERNO**: Stakelholders (grupos de interés), identificación de competidores y fuentes financiación, se valora que las entidades sociales de la discapacidad nos encontramos en una encrucijada que exige analizar el contexto en el nos movemos y las perspectivas que a medio plazo se presentan.

Podemos detallar los siguientes elementos de análisis:

- ▣ Los Servicios sociales, especialmente en lo que refiere a la atención a las situaciones de dependencia se han convertido, tras la promulgación de la Ley de Promoción la Autonomía Personal, en un foco de posible negocio para multitud de empresas. Muchas de ellas provenientes de la construcción, que ven una salida a sus excedentes de plantillas y como diversificación de actividad. En otros casos se trata de filiales de aseguradoras o de empresas públicas.
- ▣ Las administraciones públicas han optado por introducir en el sector una competencia en similares condiciones de la empresa privada con las ONGs

que tradicionalmente hemos prestado estos servicios, cuestionando nuestra capacidad de respuesta a las demandas y nuestra eficiencia.

- ▣ Las organizaciones de la discapacidad han cometido posiblemente un error en considerar que la discapacidad que acontece a los mayores no les compete, dejando de esta manera desprotegido al sector mayoritario de la discapacidad, que son los mayores de 70 años, y dando vía libre a la introducción de muchas empresas que desde la atención a los mayores reivindican optar por la atención también de la discapacidad, vía dependencia.
- ▣ El desarrollo normativo de nuestra región está produciendo un encasillamiento de los servicios, haciendo más difícil la innovación, y produciendo un serio proceso de institucionalización de las personas.
- ▣ La demanda que se viene recibiendo está centrada fundamentalmente en dos vertientes: la solicitud de empleo protegido, incrementándose con la crisis, buscando un cierto “refugio” en una entidad social y pretendidamente solvente como la nuestra y la derivación de la Dirección General de Servicios Sociales de personas para ser atendidas en nuestros servicios sin pretensiones de promoción personal, ni por parte de la Administración ni por las propias familias.

6.2 CONCLUSIONES DAFO

Tras el análisis realizado, se elaboró un diagnóstico de la situación del grupo AMICA, en el cual se establecieron algunas de las oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas y debilidades de la propia entidad.

OPORTUNIDADES

La actitud social hace pensar que el entorno en que AMICA desarrolla su actividad ofrece una serie de **oportunidades** que debe aprovechar:

- Mayor concienciación social hacia la discapacidad
- Desarrollo legislativo en ejercicio de derechos e igualdad de oportunidades
- Marco más abierto para el establecimiento de alianzas con entidades del sector y la disposición de las entidades sociales para coordinar esfuerzos
- La transformación de los centros, en centros de dinamización de la vida activa-y poder participar en la vida comunitaria

AMENAZAS

Entre las **amenazas** identificadas merecen especial atención:

- Con el desarrollo de la Ley de Autonomía Personal mayor competencia en el sector con nuevas empresas, muchas provenientes del mundo de la construcción.
- Decisión de las administraciones publicas de introducir la competencia en el sector, cuestionando nuestra capacidad de dar respuesta a las necesidades. Pérdida de participación de las organizaciones sin ánimo de lucro frente a un protagonismo cada vez mayor de las empresas privadas.
- La normativa de Cantabria se está centrando en el desarrollo del funcionamiento de los centros y servicios, con mucha rigidez y encasillamiento. Prioridad de las políticas sociales a cobertura social en contra del desarrollo de políticas innovadoras.

FORTALEZAS

Destacan como principales **fortalezas**:

- La celebración del aniversario ha fortalecido mucho a AMICA en proyección social y unidad interna.

- La apuesta por la innovación, la calidad en todos los servicios y el enfoque basado en las capacidades
- La colaboración con otras instituciones
- Gran unidad entre profesionales, familias y usuarios en un fin común, con una gran cohesión interna
- Los valores que defiende, su transparencia y la trayectoria y experiencia de la entidad
- Gran competencia profesional y asunción de responsabilidades por parte de los profesionales dentro de una estructura no jerarquizada..
- Apoyo personal individualizado con flexibilidad de adaptar los recursos a las necesidades de la persona.
- Los resultados en las personas a las que estamos apoyando evidencian unos elevados niveles de satisfacción.

DEBILIDADES

Entre las **debilidades** destacan principalmente.

- Los conciertos han aportado estabilidad a AMICA, aunque siguen produciendo déficit económico pero las exigencias de la normativa nos está encorsetando. Preocupante dependencia institucional.
- Falta de preparación para gestionar la entidad en el mercado competitivo. Invertimos mucho tiempo en gestionar la “escasez” con muy buenas intenciones.
- Aún somos poco visibles, no se conoce el trabajo que desarrollamos. Hay un desconocimiento de la labor de la entidad, en concreto de los Centros especiales de empleo y sus objetivos. Falta transmisión de AMICA como proyecto social, nos ven como empresa.

7 FORMULACION ESTRATEGICA

7.1. EJES ESTRATÉGICOS Y SU DESPLIEGUE

Al objeto de materializar las oportunidades, minimizando al máximo el riesgo de las amenazas y transformar las debilidades en fortalezas manteniendo las ya existentes, se han establecido 7 Ejes Estratégicos, que a su vez se han articulado en una o varias líneas estratégicas:

<u>Eje 1: Grupo AMICA</u>

Líneas Estratégicas

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 1.1 Fortalecer la implicación asociativa 1.2 Fomentar la participación en la sociedad |
|--|

<u>Eje 2: Prestación de Apoyos AMICA</u>

Líneas Estratégicas

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 2.1 Adaptarnos a las nuevas necesidades de las personas profundizando en metodología de gestión basada en proyectos personales y ejercicio de derechos 2.2 Profundizar en la investigación e innovación para avanzar en la misión 2.3 Adecuar los procesos para aumentar la capacidad de respuesta |
|--|

Eje 3: Procesos de SOEMCA

Líneas Estratégicas

- 3.1 Mejora de los controles del proceso de alquiler de ropa.
- 3.2 Avanzar en un proyecto integral para la gestión de la ropa del Servicio cantabro de salud
- 3.3 Reforzar la estructura de organización para la consolidación del equipo
- 3.4 Refuerzo de las alianzas empresariales para creación de nuevas oportunidades de negocio
- 3.5 Asegurar la sostenibilidad

Eje 4: Procesos de SAEMA

Líneas Estratégicas

- 4.1 Afianzar las actividades desarrolladas actualmente y lograr ser un referente en la gestión de residuos y la conservación ambiental en Cantabria.
- 4.2 Innovación y diversificación en el desarrollo de actividades
- 4.3 Optimizar la sostenibilidad y competitividad

Eje 5: Recursos Humanos

Líneas Estratégicas

- 5.1 Reforzar la implicación en el proyecto fomentando la satisfacción del personal.
- 5.2 Aumentar las competencias del equipo profesional
- 5.3 Mejora de la gestión de recursos humanos.

Eje 6: Gestión Financiera

Líneas Estratégicas

6.1 Lograr el equilibrio en financiación del grupo

6.2 Dar respuesta financiera a los nuevos retos de AMICA

Eje 7: Infraestructuras

Líneas Estratégicas

7.1 Avanzar en la consecución de la excelencia de los edificios basada en su estado y operatividad

7.2 Profundizar en la innovación tecnológica que permita la sostenibilidad

7.3 Poner las ayudas técnicas necesarias al servicio de personas

7.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

EJE 1: GRUPO AMICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS
1.1. Fortalecer la implicación asociativa	1.1.1. Fomentar un mayor conocimiento del proyecto de AMICA por parte de sus miembros.	Número de personas que participan al año al menos en una acción asociativa Número de cuestionarios de satisfacción con puntuación positiva	≥ 500 personas/año 100 evaluaciones anuales con el 75% evaluadas positivas
	1.1.2. Diversificar la participación en AMICA	Número de personas que participan al menos en una acción asociativa al año	≥ 500 personas/año
	1.1.3. Intensificar la comunicación interna	Numero de personas que reciben algún tipo de comunicación interna	≥ 500 personas/año
1.2. Fomentar la participación en la sociedad	1.2.1 Facilitar la participación profundizando en la comunicación basada en valores, modelo de apoyo para descubrir capacidades Intensificar la comunicación interna	Número de miembros de Amica que participan en actividades de representación institucional	≥ 50 participaciones /año
	1.2.2 Diversificar y ampliar contenido en las alianzas	Número alianzas con programación actividades anual y nuevas ALIANZAS	50 alianzas año con actividad y 3 nuevas /año
	1.2.3 Intensificar la participación de los miembros de AMICA en grupos diversos que contribuyan a crear un entorno facilitador	Número de personas que participan en acciones de mejora del entorno Documentos elaborados con propuestas para incluir en políticas sociales	≥ 100 personas acción/año 3 documentos/año

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS
<p>2.1. Adaptarnos a las nuevas necesidades de las personas profundizando en metodología de gestión basada en proyectos personales y ejercicio de derechos</p>	<p>2.1.1. Orientar la valoración y el seguimiento interdisciplinar para descubrir las capacidades que hay en cada persona, conociendo las limitaciones en actividad y participación social.</p>	<p>Porcentaje de personas en valoración y seguimiento interdisciplinar a las que se aplican nuevos instrumentos valoración para conocer las capacidades y las limitaciones en la actividad y participación</p>	<p>50% valoraciones (2010) 75% valoraciones (2011) 100% valoraciones (2012)</p>
	<p>2.1.2. Ampliar el conocimiento de recursos comunitarios dirigidos a la participación</p>	<p>Número de recursos comunitarios contactados.</p>	<p>5 recursos nuevos /año</p>
	<p>2.1.3. Modificar el entorno personal mediante el apoyo en acciones individuales, derivadas de análisis de necesidades</p>	<p>Número de acciones personales puestas en marcha para modificar el entorno.</p>	<p>20 acciones/ 2010 40 acciones / 2011 60 acciones/ 2012</p>
	<p>2.1.4. Diversificar apoyos a las personas acercándonos mas al contexto en que la persona lo requiere</p>	<p>Número personas usuarias a quien se prestan apoyos en su entorno para incorporación comunitaria</p>	<p>25 personas /año</p>
	<p>2.1.5. Obtener un mayor compromiso de familias y personas usuarias para la consecución de objetivos personales</p>	<p>Porcentaje de proyectos personales consensuados, sobre el total de proyectos elaborados Porcentaje de compromiso por parte de las familias sobre total familias a las que se les presenta los objetivos</p>	<p>75 % / año 90 % / año</p>

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS
2.2. Profundizar en la investigación e innovación para avanzar en la misión	2.2.1. Promover la investigación	Número líneas de investigación en las que participamos	3 investigaciones / año
	2.2.2. Desarrollar la cultura de gestión permanente del conocimiento en discapacidad	Número de acciones de intercambio y transferencia de conocimiento	3 acciones /año
	2.2.3. Mantener la línea de innovación permanente, mejorando en el conocimiento de nuevas tecnologías y materiales	Número de profesionales que aplican nuevas tecnologías Número de seminarios permanentes activos.	≥1profesional por centro aplica NT 1 seminarios permanentes /año
2.3. Adecuar los procesos para aumentar la capacidad de respuesta	2.3.1. Centrar los procesos de AMICA en la persona, poniendo a su servicio el conjunto de procesos.	Porcentaje proyectos personales en desarrollo con referencia al número de personas que participan en programas	90% /año
	2.3.2. Realizar una gestión de los servicios más ágil, reforzando coordinación entorno a la persona	Número de procedimientos, registros y documentos del sistema de gestión simplificados	≥ 1 documento por proceso de prestación de servicios 3 años
	2.3.3. Apostar por el desarrollo de servicios para hacerles competentes en el mercado	Número de personas usuarias en que se incrementa los servicios de apoyos personales o en el hogar.	20/ 2010 30 / 2011 50 / 2012
	2.3.4. Fortalecer la relación y fomentar la coordinación con recursos públicos y privados	Número de acciones de coordinación con recursos externos sobre apoyos a las personas	1 acción /año
	2.3.5. Mejorar los canales para la gestión información con referencia a las personas	Base de datos consensuada	Realizada en 2011
	2.3.6. Reforzar la participación e implicación en los centros sin crear dependencia institucional	Aumentar nivel de participación de las familias en las actividades organizadas en centros	Pasar del 37 % actual al 50% en 2012

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS
3.1. Mejorar los controles del proceso de alquiler de ropa	3.1.1. Implantar el proceso de alquiler como una fracción de negocio para mejorar el control de la ropa reduciendo pérdidas	Porcentaje de reducción de costes en la amortización de la ropa	5% /año
	3.1.2. Innovar el control de ropa alquiler con tecnología de vanguardia	% de prendas con control informático	90% en 2012
	3.1.3. Mejoras en el control sobre las prendas en alquiler que tenemos depositadas en los clientes	Diferencias de inventario en el recuento de ropa.	5% de desfase en 2012
3.2. Avanzar en un proyecto integral para la gestión de la ropa del servicio cantabro de salud	3.2.1. Mantener al menos los servicios que se prestan actualmente al SCS introduciendo mejoras.	Numero de concursos adjudicados	Renovar los 3 actuales
	3.2.2. Difundir las ventajas de un solo modelo de gestión	Aprobación sobre el modelo único de gestión. / Acuerdos con el SCS Servicio Cantabro de Salud	1 acuerdo firmado con SCS en el periodo de 3 años
	3.2.3. Diseño e implantación de modelo gestión integral mejore eficacia	% de elaboración e implementación anual	33 % modelo/año
3.3. Reforzar la estructura de organización para la consolidación del equipo	3.3.1. Dotarnos del equipo de responsables adecuado.	% de puestos de responsabilidad cubiertos por personas cualificadas	12 puestos cubiertos/ 3 años
	3.3.2. Desarrollar un currículum de conocimientos necesarios para el ejercicio de las responsabilidades	% de personal formado en las diferentes áreas	100% equipo de responsables formados / 3 años
3.4. Refuerzo alianzas empresariales para crear nuevas oportunidades de negocio	3.4.1. Consolidación de alianzas con otras empresas del sector.	% de acuerdos alcanzados	4 alianzas previstos
	3.4.2. Refuerzo de presencia en organizaciones empresariales	% de acuerdos alcanzados	4 acuerdos previstos
3.5. Asegurar la sostenibilidad	3.5.1. Mejorar la productividad.	Producción persona/hora/kg /centro	Mejora 3,3%/ año en cada centro

EJE 4: PROCESOS DE SAEMA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS
4.1. Afianzar las actividades desarrollada actualmente y lograr ser un referente en la gestión de residuos y la conservación ambiental	4.1.1. Consolidar las alianzas de SAEMA mediante nuevos contratos y convenios que permitan ampliar e introducir mejoras en la prestación de servicios	N° de contratos o acuerdos renovados con introducción de mejoras	2/2010 3/ 2011 2/ 2012
	4.1.2. Promover otras alianzas que permitan el desarrollo de actividades sostenibles que no requieran importantes inversiones	Número de actividades desarrolladas	1 actividad 2011 1 actividad 2012
	4.1.3. Fortalecer la proyección social y ambiental de SAEMA	Número acciones realizadas	2 acciones /año
4.2. Innovación y diversificación en desarrollo de actividades	4.2.1. Ampliación de contenidos y destinatarios de divulgación ambiental	Número de actividades nuevas desarrolladas	1 actividad nueva en 2012
	4.2.2. Conseguir nuevas actividades ambientales en SAEMA	Número de nuevas iniciativas empresariales	1 actividad nueva en 2012
	4.2.3. Disponer de nuevas iniciativas empresariales diferentes al CEE	Número de nuevas iniciativas empresariales	1 actividad nueva en 2012
4.3. Optimizar la sostenibilidad y competitividad	4.3.1. Mejorar la productividad	% de incremento	5% incremento en 3 años sobre valores inicio Plan
	4.3.2. Ajustar los costes de producción	% reducción	Reducción del 5% en 3 años sobre valores inicio Plan

EJE 5: RECURSOS HUMANOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS
5.1. Reforzar la implicación en el proyecto fomentando satisfacción del personal	5.1.1. Aumentar la comunicación con la plantilla para favorecer su participación activa.	% trabajadores con los que se mantiene entrevista individual	85% de la plantilla media en 3 años
	5.1.2. Desarrollo de políticas personal dirigidas a aumentar la implicación	Políticas de personal nuevas	3 políticas aplicadas en 2012
5.2. Aumentar las competencias del equipo profesional	5.2.1. Lograr una mayor estabilidad de la plantilla	Índices de rotación y de absentismo por bajas de Incapacidad temporal, excluida maternal	< 5% anual Reducir al 5,5 % bajas en centros especiales de empleo
	5.2.1. Cualificación del equipo de profesionales	% de evaluación de eficacia de la Formación	85%trabajadores formados /año
5.3. Mejora de la gestión de recursos humanos	5.3.1. Contar con los medios externos permitan mejor funcionamiento	Número de medios en funcionamiento	2 medios implantados / 2012
	5.3.2. Agilizar la incorporación de personal necesario	% puestos cubiertos en plazo/año	80% sobre demanda/año

EJE 6: GESTIÓN FINANCIERA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS
6.1. Lograr el equilibrio en financiación del grupo	6.1.1. Reducir la financiación del circulante (C/P)	% media mensual financiación a C/P / presupuesto anual de gastos	Reducción del 1% anual
	6.1.2. Reducir la financiación del Inmovilizado (L/P)	% amortización deuda L/P / excedente del ejercicio	100%/ año
6.2. Dar respuesta financiera a los nuevos retos de AMICA	6.2.1. Financiar las necesidades presupuestarias de los nuevos	Dotación presupuestaria ejecutada	100%/año
	6.2.2. Incrementar las fuentes privadas de financiación de AMICA	Financiación privada / total ingresos	Pasar del 12% al 20% a 3 años
	6.2.3. Reducir el déficit generado por convenios concertación plazas.	Déficit anual de los centros concertados	Pasar de 14% a 5% en 3 años
	6.2.4. Financiar coste Plan Estratégico de Infraestructuras (renovación maquinaria e instalaciones)	Financiación obtenida + ayudas recibidas / coste inversión	100% en 3 años

EJE 7: INFRAESTRUCTURA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS
7.1. Avanzar en la consecución de la excelencia de los edificios basada en su estado y operatividad	7.1.1 Recuperar el estado inicial de calidad de los Centros y actualizar su funcionalidad	% Acciones a realizar según calendario (evidenciado por encuesta anual de satisfacción de los usuarios)	80% actuaciones financiadas realizadas /año
	7.1.2 Evitar el deterioro de los Centros planificando su conservación y mejora	% Acciones a realizar según calendario (evidenciado por encuesta anual de satisfacción de los usuarios)	80% actuaciones financiadas realizadas /año
7.2. Profundizar en la innovación tecnológica que permitan la sostenibilidad	7.2.1 Dotarnos de las tecnologías más modernas en nuestros procesos productivos (lavandería, confección, medio ambiente, comunicación, etc.)	Número de estudios y/o instalaciones realizadas en servicios referentes a: lavado de ropa, energías renovables, cogeneración y comunicación. Número. equipos de nuevas puesta en servicio y/o renovados	2 estudios y/o instalación /año 6 equipos u/año
	7.2.2 Mejorar las actividad evitando daños al medio ambiente (vertidos de agua, temperatura, emisiones , etc.	Número estudios y/o instalaciones ejecutadas de reutilización y depurado de agua Número equipos instalados control gasto agua	1 estudio /año Equipos instalados /año
7.3. Poner las ayudas técnicas necesarias al servicio de personas	7.3.1. Mejorar la accesibilidad en las instalaciones y mobiliario	% actuaciones realizadas demandas desde los Centros con financiación.	80% actuaciones /año
	7.3.2. Lograr materiales que permitan un mejor y rápido aprendizaje	% material pedagógico renovado	50% sobre inventario 2009
	7.3.3. Aumentar el número de ayudas técnicas disponibles (grúas, utensilios, etc.) y de ergonomía en los puestos de trabajo)	% equipos adquiridos sobre demanda % puestos adaptados sobre demanda	90% de equipos/año 90% de puestos adaptados/año

8 PROGRAMACIÓN OPERATIVA: OBJETIVOS, ACCIONES, Y CRONOGRAMA

EJE 1: GRUPO AMICA

LE 1.1 : FORTALECER LA IMPLICACION ASOCIATIVA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 1.1.1	META		
1.1.1. Fomentar un mayor conocimiento del proyecto de AMICA por parte de sus miembros.		Número de personas que participan al año al menos en una acción asociativa Número de cuestionarios de satisfacción con puntuación positiva	≈ 500 personas/año 100 evaluaciones anuales con 75% evaluadas positivamente		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
1.1.1.1.	Realizar al menos dos seminarios cada año sobre el proyecto de AMICA como parte imprescindible de la incorporación con personas usuarias, profesionales y familias, complementados con visitas a los centros.	Gestión asociativa /RRHH			
1.1.1.2.	Realizar al menos 4 Jornadas de puertas abiertas de centros cada año a nivel interno, principalmente dirigidas a los trabajadores de centros especiales de empleo	Gestión Centro			
1.1.1.3.	Realizar al menos una acción cada año sobre toda la aplicación de la nueva legislación social y su repercusión en el proyecto de AMICA con personas usuarias, profesionales y familias en Santander y Torrelavega	Gestión asociativa / Atención social			
1.1.1.4.	Realizar acciones formativas para difundir el Plan Estratégico 2010/12, derechos y deberes de los socios, formas de participación en la asociación...	Gestión asociativa			
1.1.1.5.	Incorporar un nuevo espacio en el claustro de profesionales para la exposición de experiencias de centros y servicios	Gestión asociativa			
1.1.1.6.	Difundir de forma sistemática las acciones de cooperación que realiza AMICA para sensibilizar a nivel interno sobre la visibilidad de la discapacidad en los países pobres	Proyectos e Innovación			

EJE 1: GRUPO AMICA

LE 1.1 : FORTALECER LA IMPLICACIÓN ASOCIATIVA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 1.1.2	META		
1.1.2. Diversificar la participación en AMICA		Número de personas que participan al menos en una acción asociativa año	≥ 500 personas/año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
1.1.2.1. Elaborar un calendario anual de actividades asociativas, de formación y de convivencia general y por centros y difundirlo a principios de año entre sus miembros.		Gestión asociativa / Dirección técnica AMICA			
1.1.2.2. Fomentar la participación de miembros de AMICA que no forman parte de los órganos de participación y gobierno en diversos proyectos, grupos de trabajo y actividades, logrando cada año la incorporación al menos de 20 personas nuevas en ellos y apoyar a los que forman parte de dichos órganos.		Gestión asociativa			
1.1.2.3. Puesta en marcha del grupo de seguimiento del Código de Buenas Prácticas		Gestión asociativa			
1.1.2.4. Desarrollar acciones de mayor captación de socios y fidelización de los mismos		Gestión asociativa			
1.1.2.5. Implicar al proceso de gestión asociativa en el proceso de acogida del personal		Gestión asociativa			
1.1.2.6. Ampliar la implicación del voluntariado en la entidad		Gestión asociativa			

EJE 1: GRUPO AMICA

LE 1.1 : FORTALECER LA IMPLICACION ASOCIATIVA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 1.1.3	META		
1.1.3. Intensificar la comunicación interna		Numero de personas que reciben algún tipo de comunicación interna	≥ 500 personas/año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
1.1.3.1. Difundir el Plan de Comunicación		Gestión asociativa			
1.1.3.2. Rentabilizar e innovar en canales de comunicación con los trabajadores, personas usuarias y familias		Gestión asociativa /Informática			
1.1.3.3. Desarrollar acciones que activen y motiven el flujo de comunicación		Gestión asociativa			
1.1.3.4. Incrementar el material de comunicación interna		Comunicación			
1.1.3.5. Elaboración de nuevos materiales para trasladar correctamente los mensajes clave		Comunicación			

EJE 1: GRUPO AMICA

LE 1.2 : FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN EN LA SOCIEDAD					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 1.2.1	META		
1.2.1 Facilitar la participación profundizando en la comunicación basada en valores, modelo de apoyo Intensificar la comunicación interna		Número de miembros de Amica que participan en actividades de representación institucional	≥ 50 participaciones /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
1.2.1.1. Mejorar la comunicación institucional de AMICA		Comunicación			
1.2.1.2. Contar con un Manual de identidad visual		Comunicación			
1.2.1.3. Elaborar e implantar un programa de relaciones con los medios		Comunicación			
1.2.1.4. Evaluar la imagen exterior de AMICA		Comunicación			
1.2.1.5. Planificar líneas de actuación en marketing social		Gestión asociativa			

EJE 1: GRUPO AMICA

LE 1.2 : FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN EN LA SOCIEDAD					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 1.2.2	META		
1.2.2 Diversificar y ampliar contenido en las alianzas		Número alianzas con programación de actividades anual y nuevas	50alianzas /año con actividades y 3 nuevas /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
1.2.2.1	Recopilar las alianzas actuales y hacer un plan de seguimiento con sus responsables	Gestión asociativa			
1.2.2.2	Impulsar nuevas alianzas para el desarrollo de programas innovadores	Gestión asociativa /Prospección recursos			
1.2.2.3	Impulsar nuevas alianzas para la formación y el empleo	Empleo			
1.2.2.4	Impulsar nuevas alianzas para la participación comunitaria, que contemple también acciones de sensibilización	Procesos Prestación Servicios			
1.2.2.5	Alianzas para intercambio de experiencias	Gestión asociativa			

EJE 1: GRUPO AMICA

LE 1.2 : FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN EN LA SOCIEDAD					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 1.2.3	META		
1.2.3 Intensificar la participación de los miembros de AMICA en grupos diversos que contribuyan a crear un entorno facilitador		Número de personas que participan en acciones de mejora del entorno. Documentos con propuestas para incluir en políticas sociales elaborados	≥ 100 personas en alguna acción/año 3 documentos/año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
1.2.3.1	Recopilar todos los grupos en los que se participa desde AMICA para contribuir a mejorar el entorno y hacer un plan de seguimiento con sus responsables	Gestión asociativa			
1.2.3.2	Demostrar la valía de las personas a través de actividades de participación en el entorno social: campañas de sensibilización con escolares, observatorio de accesibilidad, divulgación medioambiental, aportación voluntaria en talleres, grupos locales difundiendo dichas acciones	Gestión asociativa /Divulgación ambiental			
1.2.3.3	Profundizar en aportaciones con el enfoque de promoción de autonomía y participación plena de las personas para contribuir a una mejora del desarrollo y aplicación de las nuevas legislaciones y políticas sociales	Gestión asociativa			
1.2.3.4	Intervenir en aquellas situaciones en las que se vulneren derechos o no permitan la participación en igualdad de condiciones, profundizando en fórmulas de colaboración con servicios jurídicos	Gestión asociativa			
1.2.3.5	Impulsar la elaboración y desarrollo de Planes Estratégicos en las redes o grupos en que participamos en la línea de contribuir a mejorar el entorno	Gestión asociativa			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.1. : ADAPTARNOS A LAS NUEVAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS PROFUNDIZANDO EN LA METODOLOGÍA DE GESTION BASADA EN PROYECTOS PERSONALES Y EJERCICIO DE DERECHOS						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.1.1	META			
2.1.1. Orientar la valoración y el seguimiento interdisciplinar para descubrir las capacidades que hay en cada persona, conociendo las limitaciones en la actividad y la participación social.		% de personas en valoración y seguimiento interdisciplinar a las que se aplican nuevos instrumentos de valoración para conocer las capacidades y las limitaciones en la actividad y participación	50% valoraciones (2010) 75% valoraciones (2011) 100% valoraciones (2012)			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
1.2.3.6	Realizar un estudio de las necesidades de las personas atendidas en los centros derivadas del proceso de envejecimiento u otros procesos degenerativos, implantar un sistema de vigilancia de su salud física y mental y pautar las medidas a tomar		Valoración			
1.2.3.7	Implantar una valoración basada en la participación social (Modelo CIF) y la calidad de vida de forma prioritaria en las personas atendidas en centros de día.		Valoración / Atención social			
1.2.3.8	Sistematizar la valoración de los demandantes de empleo con formación profesional o superior, con un instrumento de evaluación de competencias		Valoración			
1.2.3.9	Enriquecer la valoración de las personas con mayores dificultades comunicativas o bajo nivel socio-cultural con pruebas de aptitudes mecánicas.		Valoración			
1.2.3.10	Revisar el protocolo de valoración de infancia: psicológica, de la comunicación y de fisioterapia		Atención infancia/ Valoración			
1.2.3.11	Pautar contactos con personas orientadas tanto situación de espera de incorporación a centros como de orientaciones a recursos externos.		Atención social			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.1. : ADAPTARNOS A LAS NUEVAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS PROFUNDIZANDO EN LA METODOLOGÍA DE GESTION BASADA EN PROYECTOS PERSONALES Y EJERCICIO DE DERECHOS					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.1.2	META		
2.1.2. Ampliar el conocimiento de los recursos comunitarios dirigidos a la participación		Número de recursos comunitarios contactados.	5 recursos nuevos /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.1.2.1.	Poner en marcha un observatorio de estudio de recursos comunitarios para recoger experiencias y aportaciones de familias, personas usuarias servicios y profesionales	Procesos Prestación Servicios			
2.1.2.2.	Realizar un estudio de recursos de la región para personas mayores	Valoración			
2.1.2.3.	Conocer y valorar por parte de usuarios y familias la adecuación de la oferta comunitaria para la realización de actividades de formación, ocio y voluntariado	Atención día			
2.1.2.4.	Fomentar el conocimiento de la red de intermediarios del territorio, de los recursos formativos y de empleo para personas con discapacidad y profesionales.	Empleo			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.1. : ADAPTARNOS A LAS NUEVAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS PROFUNDIZANDO EN LA METODOLOGÍA DE GESTION BASADA EN PROYECTOS PERSONALES Y EJERCICIO DE DERECHOS					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.1.3	META		
2.1.3. Modificar el entorno personal mediante el apoyo en acciones individuales, derivadas del análisis de necesidades		Número de acciones personales puestas en marcha para modificar el entorno.	20 acciones / 2010, 40 acciones / 2011 60 acciones / 2012		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.1.3.1. Apoyar en acciones que modifiquen el entorno familiar de las personas como facilitador para alcanzar sus objetivos personales		Procesos Prestación Servicios			
2.1.3.2. Realizar acciones individuales que permitan la igualdad de oportunidades de movilidad y de comunicación		Procesos Prestación Servicios			
2.1.3.3. Realizar estudio de necesidades individuales con personas usuarias de Formación.		Formación			
2.1.3.4. Impulsar la participación de personas con discapacidad en acciones de información, orientación y formación para el empleo externas para la adquisición y mejora de las competencias y cualificaciones profesionales		Empleo			
2.1.3.5. Mejorar el conocimiento de sus necesidades mediante actividades dirigidas a conocer nuevas aficiones, temas de interés y capacidades, y el ajuste de expectativas.		Atención día			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.1. : ADAPTARNOS A LAS NUEVAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS PROFUNDIZANDO EN LA METODOLOGÍA DE GESTION BASADA EN PROYECTOS PERSONALES Y EJERCICIO DE DERECHOS					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.1.4	META		
2.1.4. Diversificar apoyos a las personas acercándonos mas al contexto en que la persona lo requiere		Número de personas a quien se prestan apoyos en su entorno para la incorporación comunitaria	25 personas /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.1.4.1.	Revisar la metodología de los Proyectos personales, profundizando en la figura del garante/acompañante, para definir sus funciones y perfil.	Procesos Prestación Servicios			
2.1.4.2.	Apoyar a la persona en el desarrollo de su autonomía en los ámbitos personal, social, en la gestión de su propio tiempo libre y de sus recursos.	Rehabilitación			
2.1.4.3.	Avanzar en la línea de proyectos de vida independiente con todas las modalidades de apoyos establecidas en el programa de vida independiente	Procesos Prestación Servicios			
2.1.4.4.	Desarrollar fórmulas de participación laboral en entornos normalizados: fomentando el seguimiento y apoyo en puesto en EO, los enclaves, prácticas, formación con compromiso de contratación, prospección dirigida, autoempleo,...	Empleo			
2.1.4.5.	Prestar los apoyos a las personas usuarias que solicitan estancia permanente en las viviendas para que puedan permanecer en sus casas o en otras viviendas alternativas siempre que ellos y sus familiares lo deseen	Alojamiento			
2.1.4.6.	Adecuar, modificar y/o diversificar los recursos formativos existentes con el fin de adaptarlos a los resultados del estudio de necesidades.	Formación			
2.1.4.7.	Ofertar distintas intensidades de apoyo, en función de las necesidades y deseos de las personas y sus familias, aún en un mismo centro o grupo de referencia	Atención Día/ Alojamiento			
2.1.4.8.	Ofertar un programa innovador para personas con graves limitaciones, basado en la realización de actividades en el entorno comunitario. Recursos gestionados por las personas usuarias del mismo	Atención Día			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.1. : ADAPTARNOS A LAS NUEVAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS PROFUNDIZANDO EN LA METODOLOGÍA DE GESTION BASADA EN PROYECTOS PERSONALES Y EJERCICIO DE DERECHOS					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.1.5	META		
2.1.5. Obtener un mayor compromiso de las familias y las personas usuarias para la consecución de objetivos personales		Porcentaje de proyectos personales consensuados, sobre el total de proyectos elaborados Porcentaje de compromiso por parte de las familias sobre total familias a las que se les presenta los objetivos	75 %/año 90 %/año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.1.5.1. Formar a las familias y a las personas usuarias en nuevos modelos de atención (charla atención de día, vida independiente...)		Atención Día			
2.1.5.2. Realizar seminarios-jornadas sobre temas de interés para las familias, con exposición y dinámica participativa, de convocatoria conjunta por zonas y dos contenidos por año.		Procesos Prestación Servicios			
2.1.5.3. Consensuar con las familias y las personas usuarias el tipo de apoyos		Atención Día/			
2.1.5.4. Estructurar la intervención dentro del entorno de la persona incidiendo especialmente en la familia		Atención social			
2.1.5.5. Ofertar acciones de formación de familias específicas desde los diferentes grupos de actividad, un mínimo de 2 contenidos por año		Procesos Prestación Servicios			
2.1.5.6. Desarrollar la motivación hacia el empleo ordinario de los trabajadores del CEE y sus familias		Empleo			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.2.: PROFUNDIZAR EN LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN PARA AVANZAR EN LA MISION					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.2.1	META		
2.2.1. Promover investigación		Número de líneas de investigación en las que participamos	3 investigaciones /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.2.1.1. Diseño, creación de beca y establecimiento de alianzas para su desarrollo.		Proyectos e Innovación			
2.2.1.2. Desarrollar las siguientes líneas específicas de investigación: <ul style="list-style-type: none"> ▣ Estudio sobre eficacia del modelo de intervención de AMICA. ▣ Efectos de la atención temprana en personas con discapacidad y su repercusión en la vida adulta. ▣ Enfermedades de baja prevalencia y envejecimiento. ▣ Necesidades de apoyo a las familias para evitar la sobrecarga. ▣ Resultados en la autonomía personal desde los apoyos en el centro de día: La Barca: 25 años de experiencia. ▣ Factores que favorecen la incorporación y mantenimiento del puesto de trabajo en la Empresa Ordinaria y factores que impiden-obstaculizan el acceso a la empresa ordinaria desde el Centro Especial de Empleo. ▣ Análisis cualitativo en relación a calidad de vida y vida independiente 		Proyectos e Innovación			
2.2.1.3. Promover la participación en estudios de investigación de todas las personas de la entidad, usuarios incluidos, que se hagan a nivel de comunidad autonómica, nacional o internacional.		Proyectos e Innovación			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.2.: PROFUNDIZAR EN LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN PARA AVANZAR EN LA MISION						
LINEA 4 OBJETIVO ESTRATEGICO 2		INDICADOR 2.2.2	META			
2.2.2. Desarrollar la cultura de Gestión permanente del conocimiento en discapacidad		Número de acciones de intercambio y transferencia de conocimiento	3 acciones /año			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.2.2.1. Desarrollo de actividades de formación especializada y postgrado en colaboración con otros organismos, favoreciendo un nuevo modelo de apoyo a las personas y para técnicos en cultura de calidad			Proyectos e Innovación			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.2.: PROFUNDIZAR EN LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN PARA AVANZAR EN LA MISION						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.2.3		META		
2.2.3. Mantener la línea de innovación permanente, mejorando en el conocimiento de nuevas tecnologías y materiales		Número de profesionales que aplican nuevas tecnologías Número de seminarios permanentes activos.		3 1 profesional por centro aplicando NT 1 seminario/ año		
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.2.3.1. Especialización de profesionales en ayudas técnicas y nuevas tecnologías y posterior transferencia.			Procesos Prestación Servicios			
2.2.3.2. Investigar en el conocimiento de nuevas herramientas y de materiales que permitan la renovación de los mismos			Procesos Prestación Servicios			
2.2.3.3. Realizar acciones formativas con el equipo de valoración completo, orientada al conocimiento básico de los instrumentos. que se vayan incorporando al proceso			Valoración			
2.2.3.4. Establecer Seminarios permanentes entre los diferentes especialistas que permitan una mayor profundización por partes de las distintas disciplinas			Dirección técnica			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.3.: MEJORAR LOS PROCESOS PARA AUMENTAR LA CAPACIDAD DE RESPUESTA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.3.1	META		
2.3.1. Centrar los procesos clave de AMICA en la persona, poniendo a su servicio el conjunto de procesos.		Porcentaje de proyectos personales en desarrollo con referencia al número de personas que participan en programas	90% /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.3.1.1. Diseñar un diagrama de apoyo a la persona, recogiendo las aportaciones de los diagramas actuales de los PPS.		Dirección técnica AMICA			
2.3.1.2. Unificar procedimientos, registros e instrucciones técnicas de todos los procesos entorno al nuevo diagrama, simplificando los actuales.		Dirección técnica AMICA			
2.3.1.3. Dar forma a la gestión de los servicios, como procesos de apoyo.		Dirección técnica AMICA			
2.3.1.4. Reformular los objetivos de los procesos-servicios en la línea de la misión y visión propuestos en el plan estratégico.		Procesos Prestación Servicios			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.3.: MEJORAR LOS PROCESOS PARA AUMENTAR LA CAPACIDAD DE RESPUESTA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.3.2	META		
2.3.2. Realizar una gestión de los servicios más ágil, reforzando y variando la coordinación entorno a la persona		Número de procedimientos, registros y documentos del sistema de gestión simplificados	≥ 1 documento por proceso de prestación de servicios en 3 años		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.3.2.1. Establecer un sistema de coordinación de los apoyos a las personas que permita la participación de todos los profesionales implicados en los apoyos, la profundización en los mismos y la salvaguarda de la confidencialidad.		Dirección técnica AMICA / Procesos Prestación Servicios			
2.3.2.2. Mejorar la gestión de las incidencias en ITH y la coordinación de las mismas con atención social y facturación, con ello agilizaremos trabajo y mejoraremos la imagen de gestión frente a los organismos con los que conveníamos		Apoyo en hogar			
2.3.2.3. Reflexionar junto con equipo de valoración, el proceso que se desarrolla, intentando adaptarlos en tiempos y en registros en función de los perfiles que están llegando		Atención social			
2.3.2.4. Elaborar un documento de criterios (Formación y Empleo) que las personas deben cumplir para su acceso "efectivo" a empleo en CEE		Formación / Empleo			
2.3.2.5. Revisar la eficacia de las reuniones y fórmulas de mejora, tratando de dejar más tiempo para el análisis de las situaciones.		Procesos Prestación Servicios			
2.3.2.6. Revisar la coordinación del servicio de valoración con el de empleo para agilizar el proceso, redefiniendo el procedimiento		Valoración			
2.3.2.7. Revisar la coordinación con RRHH para agilizar principalmente la toma de decisiones ante necesidades de personal en el centro especial empleo. redefiniendo procedimiento		Empleo			

<p>2.3.2.8. Participación del profesional de referencia de Atención de Día a reuniones de alojamiento, coincidiendo con la revisión de programas y proyectos personales de los usuarios atendidos en ambos servicios.</p>	<p>Atención día / Alojamiento</p>			
<p>2.3.2.9. Equipar al personal de apoyo en el hogar de materiales de comunicación directa con la persona responsable del mismo</p>	<p>Dirección técnica AMICA</p>			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.3.: MEJORAR LOS PROCESOS PARA AUMENTAR LA CAPACIDAD DE RESPUESTA						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.3.3	META			
2.3.3. Apostar por el desarrollo de servicios para hacerles competentes en el mercado		Número de personas usuarias en que se incrementa los servicios de apoyos personales o en el hogar.	20 personas / 2010 30 personas / 2011 50 personas / 2012			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.3.3.1. Separar el proceso de Rehabilitación y el Apoyo en el Hogar.			Dirección técnica AMICA			
2.3.3.2. Dotar a la coordinación de apoyo en el hogar de herramientas técnicas y materiales que mejoren la gestión del servicio y refuercen nuestra competitividad en mercado			Dirección técnica AMICA			
2.3.3.3. Desarrollar apoyos de asistencia personal.			Rehabilitación			
2.3.3.4. Dimensionar la estructura del proceso de empleo en función de los objetivos internos, el incremento y diversidad de usuarios y las demandas del mercado laboral.			Empleo			
2.3.3.5. Ampliar la atención a demandas externas de rehabilitación estableciendo previamente el perfil			Atención infancia/ Rehabilitación			
2.3.3.6. Optimizar los recursos llegando a un mayor Número de población sin crear más institución.			Procesos Prestación Servicios			
2.3.3.7. Atención a familias con riesgo de exclusión social			Atención infancia/ / Apoyo en el hogar			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.3.: MEJORAR LOS PROCESOS PARA AUMENTAR LA CAPACIDAD DE RESPUESTA					
OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR 2.3.4	META			
2.3.4. Fortalecer la relación y fomentar la coordinación con recursos públicos y privados	Número de acciones de coordinación con recursos externos sobre apoyos a las personas	1 acción /año			
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.3.4.1.	Acordar protocolos de coordinación con los servicios públicos para aumentar la eficacia de los apoyos a las personas.	Dirección técnica AMICA			
2.3.4.2.	Convenios con colegios sin apoyos específicos	Atención infancia			
2.3.4.3.	Desarrollar líneas de coordinación y colaboración con servicios comunitarios en personas con situaciones sociales graves. Desarrollando “protocolo” conjuntamente con proceso de atención social sobre las responsabilidades que asumiríamos desde AMICA y las responsabilidades que entendemos corresponden a la Administración.	Atención social			
2.3.4.4.	Realizar acciones conjuntamente con CAT y programa RETADIS.	Atención día			
2.3.4.5.	Aumento de nuestra presencia y consideración en programas públicos	Dirección técnica AMICA			
2.3.4.6.	Potenciar la prospección e intermediación en el marco del Programa Incorpora.	Empleo			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.3.: MEJORAR LOS PROCESOS PARA AUMENTAR LA CAPACIDAD DE RESPUESTA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.3.5	META		
2.3.5. Mejorar los canales para la gestión de la información con referencia a las personas		Base de datos consensuada	Realizada en 2011		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.3.5.1. Mejorar la agilidad en los canales y el tratamiento de los datos		Atención social			
2.3.5.2. Formar y especializar a una persona para realizar la gestión estadística de los datos		Atención social			
2.3.5.3. Mejorar la gestión de la información a través de una aplicación informática, flexible, rápida y ágil, adecuada al proceso		Empleo			

EJE 2: PRESTACION DE APOYOS AMICA

LE 2.3.: MEJORAR LOS PROCESOS PARA AUMENTAR LA CAPACIDAD DE RESPUESTA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 2.3.6	META		
2.3.6. Reforzar la participación e implicación en los centros sin crear dependencia institucional		Aumentar nivel de participación de las familias en las actividades organizadas en centros	Pasar del 37% actual al 50% en 2012		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
2.3.6.1. Seleccionar a una persona responsable en la gestión de los centros		Gestión Centros			
2.3.6.2. Agilizar la toma de decisión y aumentar la capacidad de decisión en los centros, mediante procedimientos.		Gestión Centros			
2.3.6.3. Mejorar la participación de las familias en los centros.		Gestión Centros			
2.3.6.4. Mejorar la comunicación interna del propio centro y con los centros menores.		Gestión Centros			
2.3.6.5. Reorganizar la atención en los centros para optimizar los recursos humanos de que se dispone de Centros de día		Gestión Centros / Atención día			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.1.: MEJORA DE LOS CONTROLES DEL PROCESO DE ALQUILER EN SOEMCA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 3.1.1	META		
3.1.1 Implantar el proceso de alquiler como una fracción de negocio para mejorar el control de la ropa reduciendo pérdidas		Porcentaje de reducción de costes en la amortización de la ropa	5% /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
3.1.1.1. Dotar del personal necesario al proceso		Dirección técnica SOEMCA			
3.1.1.2. Definir los Procedimientos, instrucciones y registros para el funcionamiento del sistema		Alquiler			
3.1.1.3. Redefinir la estructura de costes, incorporando a contabilidad analítica		Contabilidad			
3.1.1.4. Dotar de los medios necesario		Dirección técnica SOEMCA			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.1.: MEJORA DE LOS CONTROLES DEL PROCESO DE ALQUILER DE ROPA EN SOEMCA					
OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR 3.1.2	META			
3.1.2. Innovar en el control de la ropa de alquiler con tecnología de vanguardia	% prendas con control informático	90% en 2012			
OBJETIVOS OPERATIVOS	RESPONSABLE	2010	2011	2012	
3.1.2.1. Instalación de trasponder en toda la ropa hospitalización de Sierrallana	Alquiler				
3.1.2.2. Diseño de informes en el programa informático que permitan el seguimiento de la ropa de Sierrallana	Dirección técnica SOEMCA				
3.1.2.3. Instalación de trasponder en mantelería de algodón a excepción de las servilletas	Alquiler				
3.1.2.4. Diseño de informes en el programa informático que permitan el seguimiento de la mantelería de algodón	Dirección técnica SOEMCA				
3.1.2.5. Diseño de informes que permitan el seguimiento de ropa ambulancias.	Dirección técnica SOEMCA				
3.1.2.6. Implantación de trasponder en la ropa diseñada para las ambulancias	Alquiler				
3.1.2.7. Diseño especial de prendas para las ambulancias del SCS	Dirección técnica				
3.1.2.8. Instalación de trasponder en ropa hospitalización hospital Valdecilla.	Proceso de alquiler				
3.1.2.9. Diseño de informes en el programa informático que permitan el seguimiento de la ropa del hospital Valdecilla	Dirección técnica SOEMCA				
3.1.2.10. Instalación de trasponder en ropa hospitalización y uniformes hospital 3 Mares	Alquiler				
3.1.2.11. Diseño de informes que permitan el seguimiento del hospital 3 Mares	Dirección técnica SOEMCA				

3.1.2.12. Instalación de trasponder en toda la ropa de hoteles	Alquiler			
3.1.2.13. Diseño informes en el programa informático que permita el seguimiento de la ropa hotelera	Dirección técnica SOEMCA			
3.1.2.14. Instalación de trasponder en toda la ropa de geriátricos	Alquiler			
3.1.2.15. Diseño informes que permitan el seguimiento de la ropa de geriátricos.	Dirección técnica SOEMCA			
3.1.2.16. Diseño de informes que permitan el seguimiento de la ropa personal.	Dirección técnica SOEMCA			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.1.: MEJORA DE LOS CONTROLES DEL PROCESO DE ALQUILER EN SOEMCA						
OBJETIVO ESTRATEGICO 3		INDICADOR 3.1.3	META			
3.1.3. Mejoras en el control sobre las prendas en alquiler que tenemos depositadas en los clientes		Diferencias de inventario en el recuento de ropa	5% de desfase en 2012			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
3.1.3.1. Implantar procedimientos de recuentos de stock semestrales.			Alquiler			
3.1.3.2. Mejorar la información al cliente sobre el funcionamiento del sistema de alquiler			Comercial			
3.1.3.3. Creación equipo de trabajo para distribución y control de la lencería hospital Valdecilla			Dirección técnica SOEMCA			
3.1.3.4. Creación equipo trabajo para la distribución y control de la lencería del hospital 3 Mares			Dirección técnica SOEMCA			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.2. : AVANZAR EN UN PROYECTO INTEGRAL PARA LA GESTION DE ROPA DEL SCS					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 3.2.1	META		
3.2.1. Mantener al menos los servicios que se prestan actualmente al SCS introduciendo mejoras.		Numero de concursos adjudicados	Renovar los 3 actuales		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
3.2.1.1. Implantar el modelo de gestión propuesto a Valdecilla con el estudio realizado en 2009		Alquiler			
3.2.1.2. Elaboración y presentación de documentación para el concurso de hospital de Laredo.		Dirección técnica SOEMCA			
3.2.1.3. Elaboración y presentación de la documentación para el concurso de lavado de los centros de salud con ropa en alquiler		Dirección técnica SOEMCA			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.2. : AVANZAR EN UN PROYECTO INTEGRAL PARA LA GESTION DE ROPA DEL SCS						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 3.2.2	META			
3.2.2 Difundir las ventajas de un solo modelo de gestión		Aprobación sobre el modelo único de gestión. / Acuerdos con el SCS Servicio Cantabro de Salud	1 acuerdo firmado con SCS en el periodo de 3 años			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
3.2.2.1 Cuantificar las mejoras en el coste económico del servicio.			Dirección técnica SOEMCA			
3.2.2.2 Demostrar los beneficios de una mayor coordinación			Dirección técnica SOEMCA			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.2. : AVANZAR EN UN PROYECTO INTEGRAL PARA LA GESTION DE ROPA DEL SCS					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 3.2.2	META		
3.2.3 Diseño e implementación de modelo de gestión integral que mejore la eficacia del servicio.		% de elaboración e implementación anual	33 % modelo/año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
3.2.3.1 Contar con la información de las tecnologías avanzadas existentes		Alquiler			
3.2.3.2 Contar con un proyecto elaborado para presentar al SCS		Dirección técnica SOEMCA			
3.2.3.3 Realizar acciones que permitan la implementación del sistema integral		Dirección técnica SOEMCA			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.3.: REFORZAR LA ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN PARA LA CONSOLIDACION DEL EQUIPO DE SOEMCA						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 3.3.1	META			
3.3.1 Dotarnos del equipo de responsables adecuado.		% de puestos de responsabilidad cubiertos por personas calificadas	12 puestos cubiertos, en 3 años			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
3.3.1.1 Establecer necesidades por centros			Lavado			
3.3.1.2 Definir los perfiles profesionales necesarios para los puestos			Lavado			
3.3.1.3 Definir las tareas y responsabilidades de cada puesto			Lavado			
3.3.1.4 Contar con el personal formado necesario			Lavado			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.3.: REFORZAR LA ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN PARA LA CONSOLIDACION DEL EQUIPO DE SOEMCA						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 3.3.2	META			
3.3.2 Desarrollar un currículum de conocimientos necesarios para el ejercicio de las responsabilidades		% de personal formado en las diferentes áreas	100% equipo de responsables formado en 3 años			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
3.3.2.1 Realizar cursos formativos en maquinaria			RRHH			
3.3.2.2 Realizar cursos formativos en el proyecto de AMICA y los CEE			RRHH			
3.3.2.3 Realizar cursos formativos sobre las personas que van a tener a su cargo			RRHH			
3.3.2.4 Realizar cursos formativos en el proceso de alquiler			RRHH			
3.3.2.5 Realizar cursos formativos en el proceso de lavado			RRHH			
3.3.2.6 Realizar cursos formativos en el proceso de confección			RRHH			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.4. : REFUERZO DE LAS ALIANZAS EMPRESARIALES PARA CREAR NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN SOEMCA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 3.4.1	META		
3.4.1. Consolidación alianzas con otras empresas del sector		% de acuerdos alcanzados	4 alianzas previstas		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
3.4.1.1. Aumentar relación comercial FLISA: subcontratación nuevos clientes		Dirección técnica SOEMCA			
3.4.1.2. Aumentar relación comercial FLISA: venta de artículos ALBOR		Dirección técnica SOEMCA			
3.4.1.3. Establecer intercambios profesionales		Dirección técnica SOEMCA			
3.4.1.4. Establecer intercambios de conocimiento		Dirección técnica SOEMCA			
3.4.1.5. Firma del convenio de colaboración entre FLISA y AMICA		Gerencia			
3.4.1.6. Acuerdos de UTE para la realización de trabajos		Dirección técnica SOEMCA			
3.4.1.7. Subcontratación de trabajos a otras empresas de la región		Dirección técnica SOEMCA			
3.4.1.8. Acuerdo con ELLIS para el lavado del VAL de LOIRE		Dirección técnica SOEMCA			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.4. : REFUERZO DE LAS ALIANZAS EMPRESARIALES PARA CREAR NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN SOEMCA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 3.4.2	META		
3.4.2. Refuerzo presencia en organizaciones empresariales		% de acuerdos alcanzados	4 acuerdos previstos		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
3.4.2.1. Presencia activa en la junta directiva de CEOE		Dirección técnica SOEMCA			
3.4.2.2. Presencia activa en el pleno de la cámara de comercio de Torrelavega		Control financiero			
3.4.2.3. Impulsar acuerdos con la Cámara de comercio de Cantabria		Gerencia			
3.4.2.4. Mantener Presidencia Asociación lavanderías y tintorerías de Cantabria		Dirección técnica SOEMCA			
3.4.2.5. Impulsar la participación en AECEMCO		Dirección técnica SOEMCA			

EJE 3: PROCESOS DE SOEMCA

LE 3.5. : ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD ECONOMICA DE SOEMCA						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 3.5.1	META			
3.5.1 Mejorar la productividad.		Producción persona/hora/kg según centro	Mejora 3,3% /año en cada uno de los centros			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
3.5.1.1 Realización de inversiones anuales en maquinaria			Dirección técnica SOEMCA			
3.5.1.2 Adecuar los perfiles profesionales a los puestos demandados			RRHH			
3.5.1.3 Reacondicionamiento de espacios para la creación de almacenes			Dirección técnica SOEMCA			
3.5.1.4 Implantación de nuevas tecnologías			Dirección técnica SOEMCA			
3.5.1.5 Reducción de las incidencias y paradas en la producción por causas de la maquinaria			Servicios técnicos			

EJE 4: PROCESOS DE SAEMA

LE 4.1.: AFIANZAR LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS ACTUALMENTE POR SAEMA Y LOGRAR SER UN REFERENTE EN LA GESTIÓN DE RESIDUOS Y LA CONSERVACIÓN AMBIENTAL EN CANTABRIA						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 4.1.1	META			
4.1.1. Consolidar las alianzas de SAEMA mediante nuevos contratos y convenios que permitan ampliar e introducir mejoras en la prestación de servicios		Número de contratos o acuerdos renovados con introducción de mejoras	2/2010 3/ 2011 2/ 2012			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
4.1.1.1. Mejorar el contrato de recogida puerta a puerta de papel y cartón con MARE			Dirección técnica SAEMA			
4.1.1.2. Mejorar el contrato de gestión del CRR con MARE			Dirección técnica SAEMA			
4.1.1.3. Mejorar el contrato de gestión de residuos hospitalarios con SCS			Dirección técnica SAEMA			
4.1.1.4. Mejorar el convenio de eliminación de plantas invasoras con Consejería de Desarrollo Rural, agricultura, pesca y biodiversidad			Dirección técnica SAEMA			
4.1.1.5. Mejorar el contrato de divulgación ambiental con Ayuntamiento de Santander			Dirección técnica SAEMA			
4.1.1.6. Mejorar el convenio con el Ayuntamiento de Santander para la colaboración en la gestión de residuos.			Dirección técnica SAEMA			

EJE 4: PROCESOS DE SAEMA

LE 4.1.: AFIANZAR LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS ACTUALMENTE POR SAEMA Y LOGRAR SER UN REFERENTE EN LA GESTIÓN DE RESIDUOS Y LA CONSERVACIÓN AMBIENTAL EN CANTABRIA						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 4.1.2	META			
4.1.2. Promover otras alianzas que nos permitan el desarrollo de actividades sostenibles que no requieran importantes inversiones		Número de actividades desarrolladas	1 actividad 2011 1 actividad 2012			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
4.1.2.1. Recuperación paisajística (mantenimiento de espacios verdes y jardinería) dirigida a entidades públicas.			Dirección técnica SAEMA			
4.1.2.2. Actividades de divulgación ambiental dirigidas a otras entidades públicas y/o privadas.			Dirección técnica SAEMA			

EJE 4: PROCESOS DE SAEMA

LE 4.1. : AFIANZAR LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS ACTUALMENTE POR SAEMA Y LOGRAR SER UN REFERENTE EN LA GESTIÓN DE RESIDUOS Y LA CONSERVACIÓN AMBIENTAL EN CANTABRIA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 4.1.3	META		
4.1.3. Fortalecer la proyección social y ambiental de SAEMA		Número acciones realizadas	2 acciones /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
4.1.3.1. Disponer de web con dominio propio		Dirección técnica SAEMA			
4.1.3.2. Diseñar y realizar campañas de divulgación actividades desarrolladas		Divulgación ambiental			
4.1.3.3. Elaboración y distribución de material divulgativo sobre las actividades que se realiza		Procesos productivos / Dirección técnica SAEMA			

EJE 4: PROCESOS DE SAEMA

LE 4.2. : INNOVACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN EN EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 4.2.1	META		
4.2.1. Ampliación de contenidos y destinatarios de divulgación ambiental		Número de actividades nuevas desarrolladas	1 actividad nueva /2012		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
4.2.1.1. Diseñar nuevos proyectos de divulgación ambiental		Divulgación ambiental			
4.2.1.2. Ofertar esos nuevos proyectos y conseguir destinatarios		Divulgación ambiental			
4.2.1.3. Desarrollar los nuevos proyectos		Divulgación ambiental			

EJE 4: PROCESOS DE SAEMA

LE 4.2. : INNOVACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN EN EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 4.2.2	META		
4.2.2. Conseguir nuevas actividades ambientales en SAEMA		Número de nuevas iniciativas empresariales	2 actividades /2012		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
4.2.2.1. Recuperación paisajística (espacios verdes y jardinería) dirigida a entidades privadas		Dirección técnica SAEMA			
4.2.2.2. Desarrollo de nuevas actividades de gestión de residuos hospitalarios (tratamiento de residuos mediante esterilización)		Dirección técnica SAEMA			

EJE 4: PROCESOS DE SAEMA

LE 4.2. : INNOVACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN EN EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 4.2.3	META		
4.2.3. Disponer de nuevas iniciativas empresariales diferentes al CEE		Número de nuevas iniciativas empresariales	1 actividad nueva/2012		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
4.2.3.1. Promover las posibilidades de creación de empresas ordinarias		Prospección recursos			
4.2.3.2. Lograr alianzas con entidades para coparticipar en actividades empresariales		Prospección recursos			

EJE 4: PROCESOS DE SAEMA

LE 4.3. : OPTIMIZAR LA SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE SAEMA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 4.3.1	META		
4.3.1. Mejorar la productividad		% de incremento	5% incremento en 3 años sobre valores inicio Plan		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
4.3.1.1. Mejorar la cualificación profesional del personal mediante el desarrollo de acciones de formación		Procesos productivos			
4.3.1.2. Mejorar los procedimientos de trabajo		Procesos productivos			
4.3.1.3. Realizar mejoras técnicas (inversiones en instalaciones y maquinaria)		Procesos productivos			
4.3.1.4. Incentivar y motivar al personal		Procesos productivos/ RRHH			
4.3.1.5. Requerir un adecuado desempeño profesional		RRHH			

EJE 4: PROCESOS DE SAEMA

OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR 4.3.2	META			
4.3.2. Ajustar los costes de producción	% reducción	Reducción del 5% en 3 años sobre valores inicio Plan			
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
4.3.2.1. Elaborar un estudio para optimizar personal		Dirección técnica SAEMA			
4.3.2.2. Elaborar un estudios para reducir los costes energéticos y de consumibles (combustibles, fungibles, etc.)		Dirección técnica SAEMA			

EJE 5: RECURSOS HUMANOS

LE 5.1.: REFORZAR LA IMPLICACIÓN EN EL PROYECTO FOMENTANDO LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 5.1.1	META		
5.1.1 Aumentar la comunicación con toda la plantilla para favorecer su participación activa.		% trabajadores con los que se mantiene entrevista individual	85% de la plantilla media en 3 años		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
5.1.1.1	.Acceder a mas trabajadores a través de medios de comunicación basados en las nuevas tecnologías	RRHH			
5.1.1.2	Mantener al menos un claustro al año sobre reflexión de los aspectos laborales	RRHH/ Gestión asociativa			
5.1.1.3	Mantener un contacto individual para revisión de la situación de cada persona: Seguimiento mas directo y retroinformación al trabajador	RRHH/Procesos prestación servicios			
5.1.1.4	Reforzar el acompañamiento en el inicio de la acogida	Gestión asociativa			
5.1.1.5	Intensificar la línea de comunicación y colaboración con los Comité de Empresa	RRHH			

EJE 5: RECURSOS HUMANOS

LE 5.1.: REFORZAR LA IMPLICACIÓN EN EL PROYECTO FOMENTANDO LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 5.1.2	META		
5.1.2 Desarrollo de políticas personal dirigidas a aumentar la implicación		Políticas de personal nuevas	3 políticas aplicadas en 2012		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
5.1.2.1	Estudio de retribuciones del sector y comparación con nuestras retribuciones	RRHH			
5.1.2.2	Revisión de retribución en función de responsabilidades, implicación	RRHH			
5.1.2.3	Incentivar la implicación: Valorar otros tipos de incentivos (beneficios sociales, formación, desarrollo personal...)	Políticas personal			

EJE 5: RECURSOS HUMANOS

LE 5.2.: AUMENTAR LAS COMPETENCIAS DEL EQUIPO PROFESIONAL					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 5.2.1	META		
5.2.1. Lograr una mayor estabilidad de la plantilla		Índices de rotación y de absentismo por bajas de Incapacidad temporal, excluida maternal	< 5% anual Reducir al 5,5 % de bajas en los centros especiales de empleo		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
5.2.1.1. Asignación de plazas estables: Evitar la rotación interna, dejando la movilidad únicamente para lo imprescindible		RRHH			
5.2.1.2. Nuevas formulas de contratación que favorezcan la implicación, mas adaptado a situación de cada puesto cubierto.		RRHH			
5.2.1.3. Establecer un límite por persona a la concesión de garantías de empresa		Políticas Personal			
5.2.1.4. Análisis de la formula de compensación de horas sistematizado más acorde a las necesidades.		Políticas Personal			
5.2.1.5. Análisis más detallado de la incidencia de la baja y propuesta de medidas correctoras		Políticas Personal/ Prevención			
5.2.1.6. Análisis de las bajas no voluntarias y propuesta de reducción del impacto		Políticas Personal			
5.2.1.7. Establecer un procedimiento documentado de jubilación y sustituciones ante el acercamiento de la plantilla a la edad de jubilación.		Políticas Personal			
5.2.1.8. Mejorar la gestión a través del programa de control de presencia		RRHH			

EJE 5: RECURSOS HUMANOS

LE 5.2.: AUMENTAR LAS COMPETENCIAS DEL EQUIPO PROFESIONAL					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 5.2.2	META		
5.2.2. Cualificación del equipo de profesionales		% de evaluación de eficacia de la Formación	85%trabajadores formados /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
5.2.2.1. Especializar a la plantilla de AMICA		RRHH			
5.2.2.2. Revisión del impacto de las acciones de formación		RRHH			
5.2.2.3. Establecer un claustro anual de todos los profesionales que intervienen con los trabajadores para establecer un foro de debate		Políticas Personal / Gestión asociativa			
5.2.2.4. Reorganización de la plantilla según necesidades		Dirección técnica AMICA/ SOEMCA /SAEMA RRHH			

EJE 5: RECURSOS HUMANOS

LE 5.3.: MEJORA DE LA GESTION DE RRHH.					
OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR 5.3.1	META			
5.3.1. Contar con los medios que permitan mejor funcionamiento	Número de medios en funcionamiento	2 medios implantados en 2012			
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
5.3.1.1. Dotación de herramientas de gestión de personal.		INFORMATICA			
5.3.1.2. Incorporar los datos de los trabajadores a base de datos de personal		RRHH			
5.3.1.3. Mejorar el asesoramiento jurídico		RRHH			

EJE 5: RECURSOS HUMANOS

LE 5.3.: MEJORA DE LA GESTION DE RRHH.					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 5.3.2	META		
5.3.2. Agilizar la incorporación de personal necesario		% puestos cubiertos en plazo/año	80% sobre demanda/año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
5.3.2.1. Organización de archivo de currículum		RRHH			
5.3.2.2. Impartir cursos de formación previa		RRHH			
5.3.2.3. Incluir en la carta de recepción de curriculum la posibilidad de voluntariado, de socio, y de practicas profesionales		RRHH			
5.3.2.4. Optimizar la gestión de la bolsa de empleo: Contratación de personal		RRHH			
5.3.2.5. Mejora de la Base de datos de currículum		RRHH / Informática			

EJE 6: GESTION FINANCIERA

LE 6.1.: LOGRAR EL EQUILIBRIO EN LA FINANCIACION DEL GRUPO						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 6.1.1	META			
6.1.1 Reducir la financiación del circulante (C/P)		% media mensual financiación a C/P / presupuesto anual de gastos	Reducción del 1% anual			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
6.1.1.1 Cuantificar y periodificar las necesidades mensuales de Tesorería			Control financiero			
6.1.1.2 Reducir los plazos de cobro de los clientes del Grupo.			Control financiero			
6.1.1.3 Crear un clima fluido con los responsables de gestión de nuestras cuentas en la Administración Pública, para mejorar los plazos de cobro.			Control financiero			

EJE 6: GESTION FINANCIERA

LE 5.1.: LOGRAR EL EQUILIBRIO EN LA FINANCIACION DEL GRUPO					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 6.1.2	META		
6.1.2 Reducir la financiación del Inmovilizado (L/P)		% amortización deuda L/P / excedente del ejercicio	100%/año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
6.1.2.1	Presupuestar la amortización anual de los préstamos a L/P comprometida	Control financiero			
6.1.2.2	Lograr un excedente del ejercicio que permita la amortización de deuda a L/P comprometida.	Control financiero			

EJE 6: GESTION FINANCIERA

LE 6.2.: DAR RESPUESTA FINANCIERA A LOS NUEVOS RETOS DE AMICA					
OBJETIVO ESTRATEGICO 6.2.1.		INDICADOR 6.2.1	META		
6.2.1 Financiar las necesidades presupuestarias de los nuevos retos afrontados		Dotación presupuestaria ejecutada	100%/año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
6.2.1.1	Tener cuantificado el coste anual del nuevo Modelo de Atención a las Personas e incorporado al presupuesto anual.	Control financiero			
6.2.1.2	Tener cuantificado el coste anual del Programa de I+D+I e incorporado al presupuesto anual.	Control financiero			
6.2.1.3	Tener cuantificado el Plan Estratégico de Infraestructuras e incorporado al presupuesto anual.	Control financiero			

EJE 6: GESTION FINANCIERA

LE 6.2.: DAR RESPUESTA FINANCIERA A LOS NUEVOS RETOS DE AMICA						
OBJETIVO ESTRATEGICO 622		INDICADOR 6.2.2	META			
6.2.2 Incrementar las fuentes privadas de financiación de AMICA		Financiación privada / total ingresos	Pasar del 12% al 20% en 3 años			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
6.2.2.1 Incrementar la financiación privada dentro del presupuesto..			Control financiero			
6.2.2.2 Mejorar los precios públicos de las plazas concertadas.			Control financiero			

EJE 6: GESTION FINANCIERA

LE 6.2.: DAR RESPUESTA FINANCIERA A LOS NUEVOS RETOS DE AMICA						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 6.2.3	META			
6.2.3 Reducir el déficit generado por los convenios de concertación de plazas.		Déficit anual de los centros concertados	Pasar del 14% al 5% en 3 años			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
6.2.3.1 Mejorar los precios públicos de las plazas concertadas.			Control financiero			

EJE 6: GESTION FINANCIERA

LE 6.2.: DAR RESPUESTA FINANCIERA A LOS NUEVOS RETOS DE AMICA					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 6.2.4	META		
6.2.4 Financiar el coste del Plan Estratégico de Infraestructuras (renovación de maquinaria e instalaciones) de SOEMCA y SAEMA		Financiación obtenida + ayudas recibidas / coste inversión	100% en 3 años		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
6.2.4.1	Tener cuantificado el Plan Estratégico de Infraestructuras (renovación de maquinaria e instalaciones) e incorporado al presupuesto anual.	Control financiero			
6.2.4.2	Solicitar las posibles Ayudas y Subvenciones.	Gestión asociativa			
6.2.4.3	Obtener financiación Bancaria a L/P parte no cubierta por subvenciones.	Control financiero			

EJE 7: INFRAESTRUCTURAS

LE 7.1.: AVANZAR EN LA CONSECUION DE LA EXCELENCIA DE LOS EDIFICIOS BASADA EN SU ESTADO Y OPERATIVIDAD					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 7.1.1	META		
7.1.1 Recuperar el estado inicial de calidad de los Centros y actualizar su funcionalidad		% Acciones a realizar según calendario (evidenciado por encuesta anual de satisfacción de los usuarios)	80% actuaciones financiadas realizadas /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
7.1.1.1	Avanzar en el desarrollo operativo, (redistribución de espacios , confort y empleo de nuevas tecnologías)	Servicios técnicos			
7.1.1.2	Mejorar la accesibilidad	Servicios técnicos			
7.1.1.3	Lograr una mayor eficiencia energética	Servicios técnicos			

EJE 7: INFRAESTRUCTURAS

LE 7.1.: AVANZAR EN LA CONSECUION DE LA EXCELENCIA DE LOS EDIFICIOS BASADA EN SU ESTADO Y OPERATIVIDAD					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR	META		
7.1.2 Evitar el deterioro de los Centros planificando su conservación y mejora		% Acciones a realizar según calendario (evidenciado por encuesta anual de satisfacción de los usuarios)	80% actuaciones financiadas realizadas /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
7.1.2.1	Mejorar la planificación de mantenimiento contemplando los elementos constructivos de nuestros Centros	Servicios técnicos			
7.1.2.2	Avanzar en la mejora de la orientación (externa e interna) de los edificios a propuesta de la dirección de los Centros	Servicios técnicos			

EJE 7: GESTION INFRAESTRUCTURAS

LE 7.2.: PROFUNDIZAR EN LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA QUE PERMITA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS PROYECTOS					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR	META		
7.2.1 Dotarnos de las tecnologías más modernas en nuestros procesos productivos (lavandería, confección, medio ambiente, comunicación, etc.)		Número de estudios y/o instalaciones realizadas en servicios referentes a: lavado de ropa, energías renovables, cogeneración y comunicación. Número. equipos de nuevas puesta en servicio y/o renovados	2 estudios y/o instalación /año 6 equipos u/año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
7.2.1.1	Avanzar en el estudio y empleo de nuevas tecnologías de lavado de ropa	Servicios técnicos			
7.2.1.2	Mejorar la tecnológica de la comunicación dotándonos de nuevos equipamientos	Servicios técnicos			
7.2.1.3	Equiparnos de maquinaria con tecnologías avanzadas	Servicios técnicos			
7.2.1.4	Progresar en el estudio y empleo de energías renovables	Servicios técnicos			
7.2.1.5	Emplear la cogeneración como uso mas racional de la energía	Servicios técnicos			

EJE 7: GESTION INFRAESTRUCTURAS

LE 7.2.: PROFUNDIZAR EN LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA QUE PERMITA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS PROYECTOS						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 7.2.2		META		
7.2.2 Mejorar las actividad evitando daños al medio ambiente (vertidos de agua, temperatura, emisiones , etc.		Número estudios y/o instalaciones ejecutadas de reutilización y depurado de agua Número equipos instalados control gasto agua		1 estudio /año Equipo instalados /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
7.2.2.1	Realizar la instalación de sistemas de depurado y reutilización del agua proceso industrial		Servicios técnicos			
7.2.2.2	Instalar equipos para un control mas preciso de los caudales de agua de proceso		Servicios técnicos			
7.2.2.3	Poner en servicio equipos para mejorar la temperatura de los vertidos		Servicios técnicos			

EJE 7: GESTION INFRAESTRUCTURAS

LE 7.3.: PONER LAS AYUDAS TÉCNICAS NECESARIAS AL SERVICIO DE LAS PERSONAS					
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 7.3.1	META		
7.3.1 Mejorar la accesibilidad en las instalaciones y mobiliario		% actuaciones realizadas demandas desde los Centros con financiación.	80% actuaciones /año		
OBJETIVOS OPERATIVOS		RESPONSABLE	2010	2011	2012
7.3.1.1	Avanzar en el fácil manejo de instalaciones (altura interruptores, extintores, tiradores, etc.)	Servicios técnicos			
7.3.1.2	Mejorar la utilidad del mobiliario (alturas regulables,, etc.)	Servicios técnicos			

EJE 7: GESTION INFRAESTRUCTURAS

LE 7.3.: PONER LAS AYUDAS TÉCNICAS NECESARIAS AL SERVICIO DE LAS PERSONAS						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 7.3.2	META			
7.3.2 Lograr materiales que nos permitan un mejor y mas rápido aprendizaje		% material pedagógico renovado	50% sobre inventario 2009			
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
7.3.2.1 Valorar las necesidades. Estudiar material actual existente y dotar según necesidades en los Centros			Gestión de Centros			

EJE 7: GESTION INFRAESTRUCTURAS

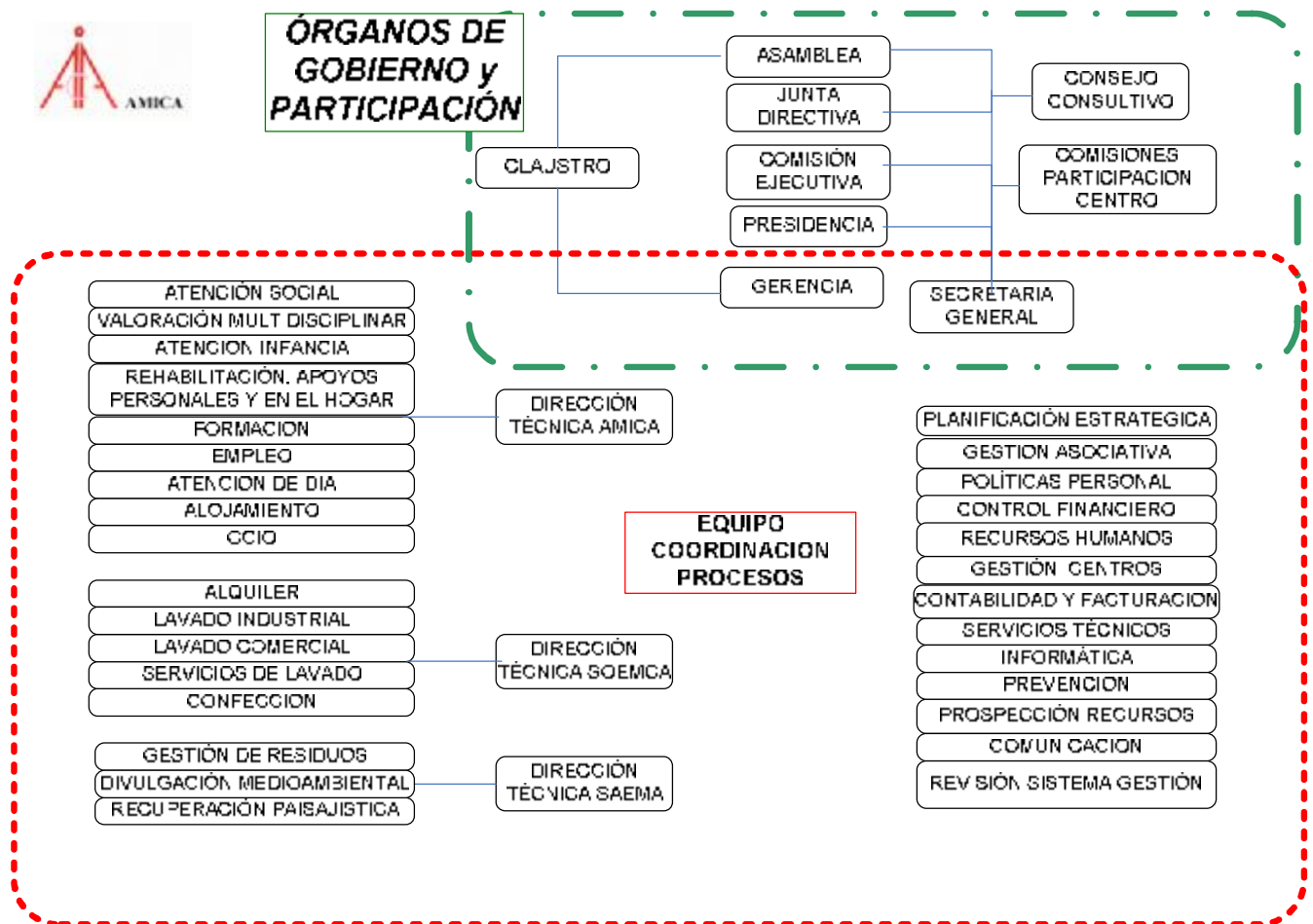
LE 7.3.: PONER LAS AYUDAS TÉCNICAS NECESARIAS AL SERVICIO DE LAS PERSONAS						
OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR 7.3.3		META		
7.3.3 Aumentar el número de ayudas técnicas disponibles (grúas, utensilios, etc.) y de ergonomía en los puestos de trabajo)		% equipos adquiridos sobre demanda % puestos adaptados sobre demanda		90% de equipos/ año 90% de puestos adaptados/año		
OBJETIVOS OPERATIVOS			RESPONSABLE	2010	2011	2012
7.3.3.1 Mejorar la prestación del servicio a los usuarios con la dotación de nuevos equipos que mejoren su movilidad y confort en los Centros			Gestión de Centros			
7.3.3.2 Estudiar mejoras posturales para la realización de adaptaciones técnicas a las necesidades de cada persona			Prevención			

9 ANEXO: RECURSOS

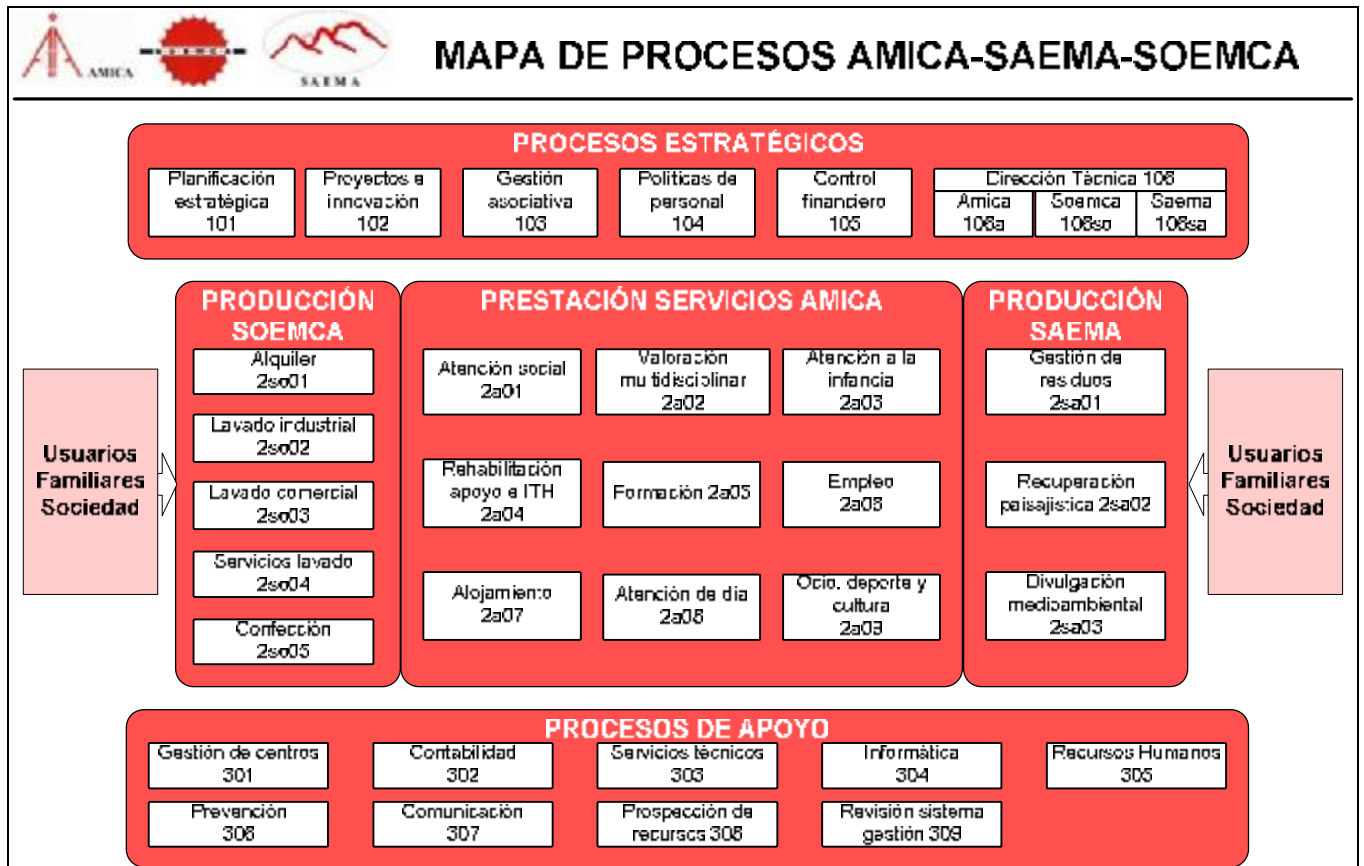
El grupo AMICA cuenta con una plantilla, en enero de 2010 de 527 trabajadores, 106 en Asociación AMICA, 295 en SOEMCA y 126 en SAEMA, de los cuales 350 son personas con discapacidad.

CENTROS		RRHH					
		AMICA		SOEMCA		SAEMA	
			pcd		pcd		pcd
CENTRO DE RECURSOS AGUSTIN BARCENA	Centro Recursos	19	1	11	6	1	
	Unidad Atención infancia	3					
	Unidad Prelaboral	6					
	Intervención en el Hogar	10	1				
CENTROS DE DÍA	La Barca	3					
	La Vega	5					
	Sotileza	5					
	Santoña	5					
VIVIENDAS	Casa Helios	14					
	Casa Coll	2	1				
	Casa Matías Sainz	13					
CENTRO DE FORMACION Y EMPLEO HORIZON	Centro Formación	3			5		
	Lavandería Alba 2			7	42		
	Confección albor			8	15		
	Recuperación paisajística						16
CENTRO DE FORMACION Y EMPLEO MARISMA	Centro Formación	5		1	3		
	Lavandería Alba 3			27	107		
EQUIPOS DE PRESTACION DE SERVICIOS DE LAVADO	CAD Santander			1	5		
	Centro hospitalario Padre Menni			1	14		
	Fundación Obra San Martín			2	5		
	Residencia Los Robles			1	5		
	CAD Sierrallana				8		
LAVANDERIAS COMERCIALES	Alba 1				10		
	Alba 4			1	9		
CENTRO DE FORMACION Y EMPLEO ENTORNO	Centro Formación	9	1			5	5
	Centro Recuperación y Reciclaje				1	3	75
	Recogida Puerta a Puerta					1	6
	Recuperación paisajística						5
	Punto limpio Astillero						4
TOTAL 527		102	4	60	235	15	111

La entidad cuenta con un sistema de gestión que se refleja en el siguiente organigrama de los órganos de Gobierno y participación.



El sistema de trabajo del grupo AMICA se basa en la gestión por procesos según el siguiente mapa:



PROCESOS ESTRATEGICOS:

Ü Planificación estratégica:

Tiene por objeto trazar las líneas estratégicas y los planes de actuación consecuentes, que van a guiar las acciones de AMICA durante un periodo de tres años. Con este proceso se pretende alcanzar un futuro deseable a partir del análisis de la realidad existente, interna y externa de la entidad y de sus capacidades, orientado a la acción y en la que participa toda la organización.

Ü Proyectos e innovación:

Proceso primordial para el avance en las ideas, el crecimiento y la innovación continua tanto a nivel profesional como de la propia entidad. Diseña proyectos técnicos y económicos, que permitan avanzar en nuevas líneas de trabajo, cooperación con otras entidades, investigación, gestión del conocimiento, etc., todos ellos dirigidos a mejorar la visión que la sociedad tiene sobre la discapacidad.

Ü Gestión asociativa:

Se encarga de organizar que las decisiones se tomen de forma coordinada entre los responsables de los procesos implicados, llevando un seguimiento de todos los temas y asegurando los cauces de participación y de información en todos los órganos de dirección y gobierno. Así mismo potencia la dinamización asociativa y la gestión de tramitaciones de ayudas y subvenciones para el mantenimiento de los programas que desde la Asociación se desarrollan.

Ü Políticas de personal:

Establece criterios para guiar la toma de decisiones y las líneas de actuación en cuanto a la gestión del personal, de acuerdo al plan estratégico de Recursos Humanos.

Ü Control financiero:

Diseña las líneas económicas de la entidad en función de la planificación estratégica. Se encarga de la elaboración de los presupuestos de AMICA, seguimiento de su ejecución, control y análisis financiero, así como la gestión de la tesorería.

Ü Dirección técnica:

Asegura que el apoyo que se presta a las personas vaya dirigido a conseguir sus objetivos personales. Siguiendo para ello el modelo de

apoyo y acompañamiento, dirigido a facilitar y procurar la participación de las personas en la comunidad. Coordinando la estructura necesaria de centros y servicios, procurando en el desarrollo de los mismos la igualdad de oportunidades para todas las personas.

PROCESOS DE PRESTACION DE APOYOS AMICA:

Ü Atención social:

Da respuesta a las demandas de las personas, desarrollando acciones de intervención social: apoyo global, información, asesoramiento y tramitación de ayudas, gestiones y acceso a recursos, según sus necesidades.

Valora el entorno ambiental que rodea a la persona tanto a nivel familiar como del grupo social al que pertenece. Evalúa las dificultades de adaptación en los distintos niveles (de autocuidado, movilidad, educación, empleo, ocio...) para establecer acciones encaminadas a conseguir una mayor calidad de vida y una normalización de su vida personal y social.

Ü Valoración y seguimiento multidisciplinar:

Analiza las posibilidades de las personas en términos de capacidades y limitaciones para su desenvolvimiento personal y social, esto es, su estado de bienestar y calidad de vida. El objetivo es trazar líneas básicas de su itinerario personal, que permita potenciar sus habilidades y compensar dificultades para la realización de su proyecto personal. Aporta información a los profesionales del resto de procesos de prestación de servicios para reorientar a las personas atendidas si se precisa y orientación de recursos a las personas que lo demanden.

Ü Atención a la infancia:

Lleva a cabo programas de intervención temprana, fisioterapia, logopedia y adaptación social con niños y niñas de 0 a 6 años, que presentan algún trastorno en su desarrollo o tienen riesgo de padecerlo.

Ü Rehabilitación, apoyo personal e intervención en el hogar:

Abarca un amplio abanico de programas: rehabilitación de habilidades cognitivas y de habilidades sociales; resolución de problemas de la vida diaria y conflictos interpersonales; control del dinero y administración económica; autoestima y aceptación de la discapacidad; autoconcepto y ajuste de expectativas; apoyos al equilibrio emocional y afectivo; fisioterapia y programas de logopedia.

Además responde a las necesidades de apoyo en el hogar que plantean personas con discapacidad, logrando para ellas una vida más digna y una mayor participación familiar y social. Ofrece a las personas la posibilidad de adquirir aprendizajes para desarrollar su autonomía personal y social favoreciendo la permanencia en su entorno.

Ü Formación:

Las actividades de formación y apoyo se prestan en los tres centros de formación y empleo: ENTORNO (Santander), MARISMA (Maliaño) y HORIZON (Torrelavega), así como en el Centro de Recursos (Torrelavega).

- ▣ **Formación Prelaboral y Formación de Adultos:** Programas globales para enseñar a la persona adulta con discapacidad intelectual, una serie de aprendizajes básicos, habilidades sociales, cultura,... que le permitirán desenvolverse en su entorno, adaptando las enseñanzas a situaciones prácticas de la vida diaria, combinando con formación laboral.

- ▣ **Rehabilitación laboral INICIA:** Diseñado para personas con enfermedad mental, de forma que cada persona rote por los diversos talleres como fase previa de preparación a su incorporación a una formación laboral.
- ▣ **Formación laboral:** Creado para capacitar profesionalmente a personas con discapacidad, para lograr su acceso al empleo, mediante la adecuación de programas individualizados en los que se desarrollan la adquisición de hábitos de trabajo, la adaptación al grupo, el aprendizaje y la especialización de tareas, y el manejo del mundo laboral. Desarrolla sus actividades mediante cursos dedicados a la formación, principalmente, en lavandería y medio ambiente: en recuperación y selección de residuos y recuperación paisajística.

Ü Empleo

Se realizan acciones de Seguimiento sociolaboral, apoyo en el puesto de trabajo y orientación laboral y apoyo en la búsqueda de empleo

- ▣ **Seguimiento Sociolaboral:** Se lleva a cabo con los trabajadores, tanto de los Centros Especiales de Empleo como de empresa ordinaria, detectando a través de él necesidades personales, sociales y laborales y actuando en consecuencia para así poder evitar posibles fracasos o problemas.
- ▣ **Apoyo en el Puesto de trabajo:** Acompaña en el desarrollo del trabajo a un grupo de personas que necesitan de una referencia directa para poder alcanzar y mantener niveles de productividad en lo que a calidad y ritmo de trabajo se refiere. De esta forma se combina la viabilidad de la empresa, con dar soluciones y opciones laborales a personas con discapacidad que tienen dificultades de acceso al mundo laboral.

- **Orientación laboral y Apoyo a la búsqueda de empleo:** Se desarrollan acciones de información, orientación y acceso al empleo ordinario. Con las personas incorporadas a empresas ordinarias se lleva igualmente el seguimiento de dicha integración.

AMICA pretende el acceso al mundo laboral de personas con discapacidad como culminación al proceso formativo. Para conseguirlo ofrece la incorporación a dos empresas protegidas SOEMCA EMPLEO S.L. y SAEMA, y el seguimiento y apoyo necesarios para el mantenimiento de su puesto de trabajo y el acceso a empresas ordinarias. Son Centros Especiales de Empleo, cuya finalidad es facilitar el primer trabajo y la experiencia laboral necesaria para acceder al empleo ordinario.

SOEMCA S.L.

- *Alquiler*
- *Lavado Industrial*
- *Lavado Comercial*
- *Servicios de lavado*
- *Confección Industrial.*

SAEMA S.L.

- *Gestión de Residuos:*
 - Centro de Recuperación y Reciclaje. CRR
 - Punto limpio de Astillero.
 - Recogida puerta a puerta.
 - Gestión residuos hospitalarios
- *Recuperación paisajística*
- *Divulgación ambiental*

Ü Atención de día :

Apoya a personas adultas con graves discapacidades a valerse por sí mismas, potenciando y manteniendo la mayor autonomía posible. Para ello se está creando una Red de Centros distribuidos por la región, diseñando pequeñas estructuras de entre 15 y 20 plazas.

En estos Centros se realizan, dependiendo de las necesidades individuales de cada persona, programas de implantación de hábitos de autonomía personal, desarrollo de habilidades sociales y de la vida

diaria, control médico, logopedia y estimulación del lenguaje y comunicación, fisioterapia y ejercitación motriz, rehabilitación de funciones intelectuales básicas, actividad ocupacional, apoyo personal, modificación de conductas inadaptadas y psicoterapia.

Ü Alojamiento

Ofrece un servicio que responde a las necesidades de alojamiento que han ido surgiendo derivadas del entorno familiar: edad avanzada, enfermedades y situaciones de sobrecarga de los cuidadores principales y a los deseos de independencia de las personas a través del programa de formación para la vida independiente

Ü Ocio, deporte y acceso a la cultura

Complementario al resto de las acciones de apoyo y acompañamiento a las personas. Pretende fomentar y propiciar la participación en actividades deportivas, culturales, turísticas y recreativas en general, que favorezcan su desarrollo integral y potencien su participación comunitaria.

De forma transversal a todos los procesos de prestación de servicios se desarrollan programas de **formación de familias** que pretenden informar, formar y apoyar a las familias, con el objetivo de conseguir su colaboración en aspectos formativos y terapéuticos necesarios para estimular y desarrollar las capacidades y posibilidades de su familiar. Para ello se ponen en marcha cursos, charlas, encuentros, visitas, grupos de apoyo, intercambios, talleres ocupacionales, encaminados a conseguir la cooperación de las familias.

PROCESOS PRODUCTIVOS SOEMCA:**Ü Alquiler:**

Responsable de controlar la ropa en cada una de las fases en las que se encuentre; en su recepción como mercancía nueva, en su almacenamiento; en espera a ser transformado para su uso, como por otro lado almacenado en espera a su salida finalmente para el cliente externo. Siendo necesarios los controles para garantizar el servicio de un producto óptimo.

Comercial: Este procedimiento es el encargado de la recepción de peticiones de lavado (industrial y alquiler) y aceptación de las mismas, la preparación de presupuestos y envío a los clientes. También es el responsable del control de los contratos de alquiler emitidos por SOEMCA para la firma por los clientes. Y de la transmisión de pedidos de nuevos clientes al Proceso de Alquiler y Proceso de Lavado.

Ü Lavado industrial

Es un conjunto de operaciones en constante mejora a realizar, con dos objetivos: conseguir prestar un servicio de calidad de lavado, planchado y transporte de ropa a nuestros clientes y prestar los apoyos y formación adecuados a nuestros operarios para que puedan incorporarse en el futuro en la empresa ordinaria

Ü Lavado comercial

Se responsabiliza del lavado de la ropa de clientes próximos a las zonas en las que están ubicadas las lavanderías Alba1 (Torrelavega) y Alba4 (Reinosa), siendo industrial (ropa del cliente), de alquiler (ropa propiedad lavandería), y mixtos (alquiler/industrial) además del servicio al cliente de mostrador que es lo que caracteriza a estas dos lavanderías.

Ü Prestación servicios lavado

Se caracteriza por lavar la ropa de los propios clientes en sus instalaciones llevándose a cabo en el Centro de Atención a la Dependencia de Santander, y de Torrelavega, Fundación Obra San Martín, Centro hospitalario Padre Menni, Los Robles.

Ü Confección

Conjunto de operaciones encadenadas que tienen como resultado final la consecución de una prenda que tenga la calidad y confortabilidad deseable. La confección de las prendas es el resultado de la preparación y formación de nuestros operarios con el fin de su incorporación en las mejores condiciones en la empresa ordinaria. Las prendas que confeccionamos tienen como objetivo prestar un servicio a nuestros clientes en cuanto a su calidad, adaptándonos a las necesidades de cada empresa.

PROCESOS PRODUCTIVOS SAEMA:**Ü Gestión de residuos**

El proceso de Gestión de residuos se compone de cuatro subprocesos que se corresponden con las siguientes actividades: Centro de Recuperación y Reciclaje (CRR), Punto Limpio de Astillero, Recogida de cartón Puerta a Puerta y Residuos Hospitalarios. Tiene como cometido diferentes operaciones (de recogida, transporte y almacenamiento) con residuos asimilables a urbanos y la prestación de servicios en centros en los que se acondicionan para su envío a los diferentes gestores autorizados.

Ü Recuperación paisajística

Este proceso comprende todas las actividades medioambientales, relacionadas con la recuperación de entornos degradados o de zonas verdes, que se componen de tareas como el desbroce, la retirada de vertederos incontrolados, la eliminación de plantas invasoras, etc.... y también actividades propias de la jardinería.

Ü Divulgación ambiental

El proceso de divulgación ambiental tiene como principal objetivo la educación ambiental, buscando la prevención y la participación en la solución de la problemática de los residuos, sin perder la perspectiva global del medio ambiente. Siempre contando con las actividades del Centro Entorno como herramienta de divulgación e investigación que permita extender a grupos destinatarios diferentes; en una gran variedad de contextos; y bajo muy distintas condiciones sociales.

PROCESOS DE APOYO

Ü **Contabilidad y facturación**

Prestar los servicios de administrativos necesarios para cumplir con los objetivos anuales y las demandas de los distintos departamentos y servicios de la entidad. Incluye: Clasificación, revisión, elaboración, supervisión, impresión y presentación.

Ü **Comunicación:**

Planifica la difusión de las actividades del grupo y las ideas que se defienden con el objeto de acercarnos a la sociedad y colaborar en una imagen positiva de las personas con discapacidad.

Además, se realizan actividades de difusión a través de El Boletín que edita AMICA, apariciones en prensa, participación en programas de radio y televisión, actividades organizadas por otras entidades, etc.

Ü **Servicios técnicos:**

Es responsable de la conservación y mejora de los centros y sus instalaciones, para, así como de atender todo tipo de demandas o necesidades técnicas que se produzcan.

Ü **Prospección recursos:**

Su objetivo es abrir mercado y promover nuevas oportunidades de negocio para SOEMCA y SAEMA y la búsqueda de recursos para AMICA.

Ü **Informática:**

Desde él se gestiona el desarrollo y mantenimiento de las herramientas que permitan la gestión automatizada de la información.

Ü **Gestión de recursos humanos:**

Se encarga de la planificación, gestión y formación continua del personal

Ü **Prevención y salud laboral.**

Realiza las actividades preventivas con el fin de garantizar la adecuada protección de los trabajadores, asesorando y asistiendo a este colectivo y a sus representantes, a los órganos de dirección y al comité de seguridad y salud. Para la organización de los recursos preventivos se ha optado por un sistema mixto gestionando internamente y recurriendo a la contratación de un servicios de prevención ajeno para la vigilancia de la salud.

Ü **Revisión sistema de gestión**

Responsable de la implantación de los sistema de gestión de calidad en el grupo a través de los modelos EFQM en AMICA, e ISO 9001:2008 en SOEMCA Y SAEMA. Incluye la Revisión por la Dirección, las Auditorias internas y la Medición Análisis y mejora.

Ü **Gestión centros:**

Responsable del buen funcionamiento y organización de los centros, apoyo clave para el desarrollo de las actividades que se coordinan desde las tres direcciones técnicas. De el dependen los Centros:

- ▣ **Centro de Recursos y sede social:** Centro de referencia para el conjunto de la entidad: familias, personas con discapacidad, profesionales y socios. En él se desarrollan las actividades de Sede Social. Asimismo es la sede de la Dirección de AMICA, SOEMCA y SAEMA, y de varios procesos de prestación de servicios y de todos los de apoyo. Es referencia del resto de los centros y servicios, y el lugar de coordinación de profesionales.

- ▣ **Centro agrupado de atención de día,** del cual dependen:

Centro de día La Barca: pionero de la red de AMICA. Inició su actividad en 1984 como respuesta a un grupo de personas con deficiencia mental grave que, habiendo terminado la escolarización, requerían de recursos que les permitieran convivir con sus familias

y, al mismo tiempo, promocionar en su desarrollo personal. Tiene capacidad de 15 plazas, situado en una vivienda unifamiliar, en Viveda.

Centro de día La Vega: El Centro tiene una capacidad de 20 plazas lo cual permite una atención personalizada. Está destinado a un grupo de personas que por sus características físicas y psíquicas necesitan desarrollar una serie de habilidades. Se trata de personas con lesiones cerebrales, daño cerebral sobrevenido y enfermedades degenerativas. Está ubicado en los bajos de un edificio en Torrelavega.

Centro de día Sotileza: El Centro se estructura como un grupo familiar, consta de 20 plazas para personas adultas afectadas por discapacidades físicas graves y psíquicas asociadas, que necesitan desarrollar, rehabilitar y/o mantener habilidades de autonomía personal y social.

Centro de día para la participación en la vida comunitaria de Santoña. Tiene como objeto prestar los apoyos a las personas para que adquieran y desarrollen las habilidades necesarias para su participación en la vida comunitaria. Las actividades se desarrollan utilizando los recursos de la villa, siendo el centro, el punto de encuentro donde se dinamizan y coordinan dichos apoyos. Cuenta con 15 plazas.

- **Centro Horizon:** conjuga la formación con la oportunidad de tener un empleo protegido. Este centro es el resultado de un Proyecto, de la iniciativa comunitaria EMPLEO-HORIZON, del cual toma su nombre, creado para buscar experiencias innovadoras en el área de la integración social y laboral de las personas con discapacidad.

Dispone de espacios para actividades formativas tanto para alumnos como para trabajadores. Cuenta con dos núcleos de actividad productiva: Confecciones ALBOR y Lavandería ALBA 2. Pretende la continuidad de la formación de las personas en un centro especial de empleo, con una estructura con diseño empresarial, en el área de confección, alquiler y lavado de ropa, especializado en hotelería, hospitales y residencias.

- **Centro Entorno:** Este centro es el resultado del “Proyecto ENTORNO”, de la iniciativa comunitaria EMPLEO-HORIZON. En él se desarrollan diversas acciones formativas y de apoyo. En sus instalaciones cuenta con un Centro Especial de Empleo integrado en el modelo de gestión de residuos del Gobierno de Cantabria y gestionado por SAEMA para la formación en el trabajo como paso previo a la incorporación en el empleo ordinario de personas con discapacidad. Además el centro tiene espacio dedicado a la actividad educativa, difusión de experiencias y mentalización ciudadana para conseguir la colaboración de todos (colegios, comunidades de vecinos,...) en el reciclado de residuos.
- **Centro de formación y empleo Marisma:** Centro puesto en marcha gracias al Proyecto FORMA de integración social y laboral, desarrollado en la Iniciativa Comunitaria EMPLEO-HORIZON II. El Centro de Formación dispone de un área destinada a la realización de actividades formativas y en el mismo Centro se encuentra la Lavandería Alba 3, que está diseñada específicamente para el tratamiento e higienización de ropa hospitalaria así como de ropa hotelera.

El proyecto empresarial consiste en prestar un servicio integral de lavado, mantenimiento y alquiler de la lencería que simplifica notablemente la gestión a los hospitales y conlleva asimismo un importante ahorro económico

■ **Centros agrupado de alojamiento**, del que depende:

Casa Helios: Combina sus servicios con los de atención de día, ofreciendo un modelo innovador de atención globalizada durante 24 h/ 365 días, y cuenta con 15 plazas. Es una vivienda unifamiliar situada en Torrelavega, con acceso a cualquier zona de la ciudad y a todos los servicios comunitarios. El criterio seguido es el de crear un hogar para las personas que van a vivir en ella.

Casa Matías: Situada en Santander fue puesta en marcha en 2005 para dar alternativas de alojamiento a personas que presentan graves problemas de movilidad. Cuenta con 14 plazas para personas que acuden habitualmente a los centros de día de AMICA (La Vega y Sotileza). Está en el Centro de Recursos Usos Múltiples que gestiona COCEMFE Cantabria.

Casa Coll: Vivienda concebida como un lugar de tránsito y aprendizaje para la vida autónoma completa. Cuenta con 10 plazas. Permite a sus componentes adquirir la formación necesaria para desenvolverse con la mayor autonomía posible dentro de su entorno familiar y social cercano para una vez conseguidos esos objetivos, puedan acceder a otro recurso más autónomo que no requiera de una supervisión por parte de los profesionales tan estrecha e incluso puedan vivir de forma independiente.

Pisos compartidos de vida independiente: AMICA ha puesto en marcha dos pisos con personas que desean vivir de manera independiente, mediante la fórmula de compartir vivienda y gastos. Se trata de 6 personas, 3 por vivienda, con independencia económica, que han adquirido aprendizajes que les permiten desenvolverse con autonomía dentro del hogar, a los que un profesional apoya a lo largo de la semana, en temas como: organización de las tareas del hogar, convivencia, diseño de menús...