



**programa**  
**vive y camina**  
Adoratrices Málaga



**Plan estratégico 2010 -2012** v.2

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



## Contenidos:

1. FUNDAMENTACIÓN.....	3
2. METODOLOGÍA.....	4
3. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE GRUPOS DE INTERÉS.....	5
4. ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS PARA LA GENERACIÓN DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	6
4.a.- DESTINATARIAS Y FAMILIAS.....	6
4.b.- ENTIDADES DERIVANTES.....	9
4.c.- ENTIDADES FINANCIADORAS.....	10
4.d.- INSTITUCIÓN.....	12
4.e.- EQUIPO DE TRABAJO.....	13

Fdo:

María Mateo Domene  
Directora del Programa Vive y Camina

# 1. FUNDAMENTACIÓN

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

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

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

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

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

## DEBILIDADES

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

## FORTALEZAS

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



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

### AMENAZAS

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

### OPORTUNIDADES

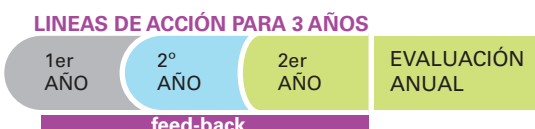
- Existe un gran volumen de usuarias que demandan participar en el programa.
- Estamos trabajando en calidad para mejorar nuestros proyectos.
- Buscamos nuevas fuentes de financiación tanto públicas como privadas.
- Nos enriquecemos por el hecho de trabajar en red con otros programas.
- Tenemos convenios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

## 2. METODOLOGÍA



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

### ESTRUCTURA Y EVALUACIÓN



Se ha realizado un análisis del año 2011 que queda reflejado en el documento Memoria del año 2011 donde se detallan aquellos aspectos logrados y pendientes. De mismo modo se ha elaborado el documento Justificación de cambios donde se especifican detalladamente los cambios realizados y los motivos de éstos, de la versión 2 a la presente versión 3.

- Presupuestos del Plan (ver presupuestos en documento adjunto)

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

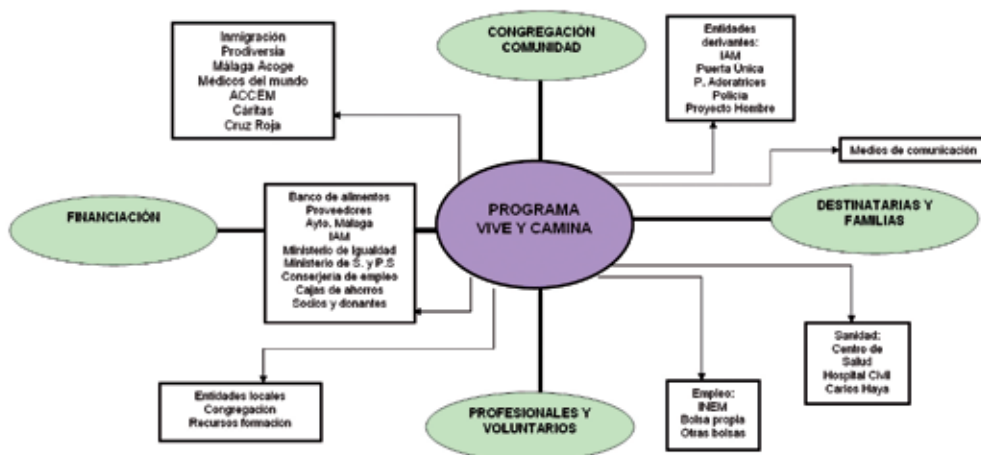
### 3. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE GRUPOS DE INTERÉS

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

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

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

#### Mapa de grupos de interés





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

### 4.a. DESTINATARIAS Y FAMILIAS:

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

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

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

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

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

El perfil de la usuaria va cambiando con el paso de los años, cada vez llegan más desmotivadas, con menos capacidad de superación y de lucha y más deterioradas psicológicamente. Hacen más complejo el proceso de rehabilitación y cambio. Esto nos lleva a estar en continua búsqueda para poder darles la respuesta adecuada a sus problemas.

Otra nueva dificultad que nos encontramos, es la dificultad para integrarlas en el mundo laboral, ya que el estado actual de crisis hace que este proceso sea mucho más costoso que en años pasados.

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

El análisis de las encuestas de satisfacción del 2011 realizadas a las destinatarias del programa revela que consideran que necesitan mejorar su formación.

Otro aspecto que resalta en las encuestas de satisfacción es el trato recibido en la acogida, lo cual forma parte de uno de nuestros valores.

No contamos con datos referentes a la satisfacción de las familias, puesto que, aunque existen las encuestas de satisfacción, tan solo dos familias lo han respondido.

Atendiendo al documento Misión, Visión y Valores, la familia forma parte esencial en el bagaje afectivo y cultural de la persona.

### Idea Fuerza:

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

<b>Orientación estratégica por áreas.</b>	
Intervención Directa	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implantar un modelo de medición de la satisfacción adaptado a las mujeres como fuente para la adaptación a la metodología de la intervención (cuestionario de satisfacción y buzón de sugerencias).</li><li>• Adaptar los talleres de formación a las necesidades de las usuarias.</li><li>• Protocolarizar las actuaciones realizadas con las usuarias y familias.</li><li>• Fomentar el contacto y el trabajo conjunto con los familiares de las usuarias.</li><li>• Potenciar las actuaciones relacionadas con la salud de las usuarias.</li><li>• Reforzar el plan de captación de voluntariado y prácticas para apoyar a los distintos puestos.</li><li>• Alcanzar un nivel de ocupación en la casa igual o superior al año anterior.</li><li>• Contabilizar los datos provenientes de los servicios no residenciales (atención laboral).</li></ul>
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación: Utilizar los canales del siglo XXI (pg web y otros)</li><li>• Difundir y dar a conocer el programa.</li><li>• Difundir valores de sensibilización Medioambiental entre las usuarias</li></ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"><li>• Destinar un porcentaje económico para llevar a cabo planes formativos integrales (para el equipo multidisciplinar) que permitan la nueva adecuación que se ajuste al perfil de las usuarias para que estas acciones sean significativas.</li></ul>



Indicadores.			
Denominador	Meta	Calidad	Frecuencia Responsable
Satisfacción mujeres	El 80% de las mujeres están satisfechas.	Se entrevista al menos al 98% de las usuarias.	Vanessa Ruiz (anual)
Contactos familiares	Crear canal de comunicación con familias de usuarias.		Vanessa Ruiz (semestral)
Fomento de salud	Mayor control médico (prevención y seguimiento de tratamientos)	Al 80% de las usuarias se les hace seguimiento médico Vanessa Ruiz (semestral)	Vanessa Ruiz (semestral)
Utilización de los medios de comunicación	Ser noticia en los medios de comunicación por la gestión que realizamos al menos 5 veces/año.	El 70% de las 10 intervenciones hacen alusión al Programa "Vive y Camina"	Maria Mateo y Equipo Técnico (anual)
Equipo de voluntarios	Constituir un equipo de voluntariado	Que sobrepasen el entorno más cercano (barrio)	Jessica Mejías (semestral)
Difusión del programa	Realizar 5 actividades al año para dar a conocer el programa y el problema de la exclusión social.	Que sobrepasen el entorno más cercano (barrio)	Jessica Mejías (semestral)
Nº de documentos actualizados	4 documentos	El 75% del equipo ha participado en la actualización documental	Maria Mateo y Maria Sánchez (semestral)
Formación equipo multidisciplinar	Participar en 2 actividades formativas al año (cada profesional)	Que la formación esté directamente relacionada con el trabajo con la usuaria.	Maria Mateo y Maria Sánchez (semestral)
Nivel de ocupación del servicio no residencial	500 personas al año		Jessica Mejías (semestral)
Nivel de ocupación del servicio no residencial	50 personas al año		Jessica Mejías (semestral)

## 4.b. ENTIDADES DERIVANTES:

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

### Reflexiones sobre necesidades, expectativas y requisitos:

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

### Idea Fuerza:

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

Orientación estratégica por áreas.	
Intervención Directa	<ul style="list-style-type: none"><li>•Mantener el indicador claramente segmentado para identificar el origen de las derivaciones.</li><li>•Ampliar el número de encuestas de satisfacción contestadas.</li></ul>
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"><li>•Información específica a entidades derivantes.</li><li>•Conferencias</li><li>•Artículos</li><li>•Intervención por la radio u otros medios.</li></ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"><li>•Ampliar las aportaciones económicas de las entidades derivantes.</li><li>•Aumentar el número de reuniones mantenidas con los responsables de cada entidad para dar a conocer las líneas de actuación y las necesidades económicas del proyecto.</li></ul>



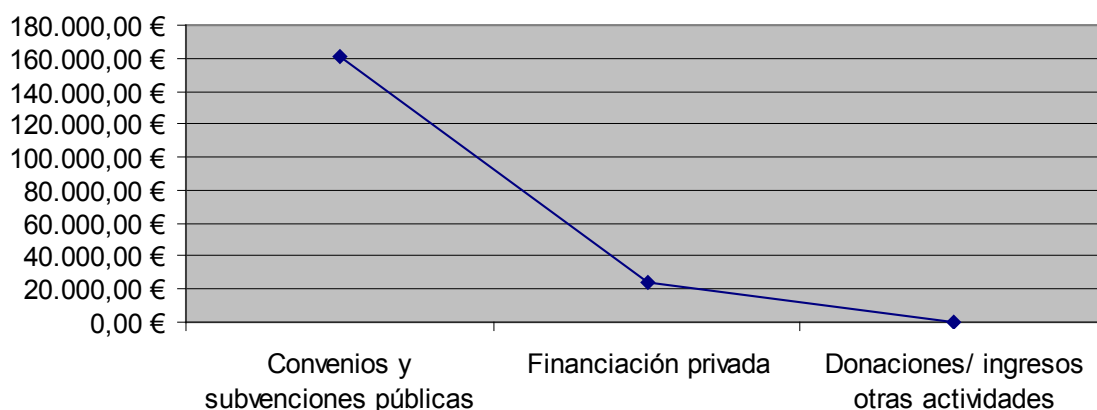
Indicadores.			
Denominador	Meta	Calidad	Frecuencia Responsable
Segmentación de las derivaciones	60% de las derivaciones son públicas.		Maria Mateo (anual)
Encuestas de satisfacción contestadas	80%		Maria Mateo (anual)
Nº de convenios establecidos	1 convenio y subvenciones (4)	80% de entidades derivantes.	Maria Mateo (anual)
Nº de canales habilitados	Ser noticia en radio/TV 2 veces al año.		María Mateo y Jessica Mejías (anual)
Nº de contactos establecidos con las entidades derivantes	Al menos una reunión al año con cada entidad derivante.		Maria Mateo (anual)

#### 4.c. ENTIDADES FINANCIADORAS:

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

- Los socios son minoritarios, acabamos de darlo a conocer.
- Obtenemos poca financiación privada (atendiendo a la comparativa con otras entidades y a la comparativa con la financiación pública)
- El presupuesto actual es el más ajustado a los costes.
- En las encuestas de satisfacción pasadas en 2011 se han valorado de manera muy positiva aspectos tales como la comunicación, la transparencia, el conocimiento de la labor desarrollada o la coordinación.
- Se valora la necesidad de mantener un mayor contacto con las entidades financiadoras para dar a conocer las líneas actuales de trabajo y hacer ver las necesidades económicas del programa.

## FINANCIACIÓN 2011



### Ideas Fuerza:

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

Orientación estratégica por áreas.	
Intervención Directa	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Organizar actuaciones o eventos donde participen las usuarias y se hagan aportaciones económicas a la vez que se difunda el programa.</li> <li>•Identificar potenciales mujeres que aporten testimonios para las campañas.</li> </ul>
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Organizar actuaciones en las que se difunda el programa y se conozca la problemática de la exclusión social.</li> </ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Desarrollar un plan de captación de socios que aumente el margen de maniobra e inversión.</li> <li>•Desarrollar herramientas específicas de captación de socios.</li> <li>•Aumentar la captación de fondos privados.</li> <li>•Desarrollar acciones para la captación de fondos por otras vías (cofradías, sorteos, colaboraciones)</li> <li>•Elaborar un proceso de gestión con entidades, calendarizado.</li> </ul>



Indicadores.			
Denominador	Meta	Calidad	Frecuencia Responsable
Nº de mujeres participando en acciones de sensibilización	3 al año	50% aporta testimonios	Jessica Mejías (anual)
Nº de eventos realizados	4 al año con aportación económica	Que se difunda el programa y se sensibilice a la población.	María Mateo y Jessica Mejías (anual)
Nº de socios/donantes captados	Al menos tres socios cada año		María Mateo (anual)
Volumen de financiación de la entidad	Que más del 10% de la financiación provenga de lo privado.		María Mateo (anual)
Nuevas vías de captación de fondos	Al menos dos vías nuevas		María Mateo y Jessica Mejías (anual)
Nº de reuniones mantenidas con las entidades financiadoras	Al menos una al año con cada entidad		María Mateo y Jessica Mejías (anual)
% de financiación pública	55%		María Mateo y Jessica Mejías (anual)
% de financiación privada	15%		María Mateo y Jessica Mejías (anual)
% financiación propia	25%		María Mateo y Jessica Mejías (anual)
% de recursos generados por la propia actividad	5%		María Mateo y Jessica Mejías (anual)
% de crecimiento anual de ingresos	5% con respecto al año anterior		María Mateo y Jessica Mejías (anual)

## **4.d. INSTITUCIÓN:**

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

- Necesitamos abrir el canal de comunicación con la Provincia.
- El número de hermanas en el Programa Vive y Camina es reducido y no hay expectativas de que aumente.
- No existen compromisos estables con otros proyectos Adoratrices.
- Los Proyectos necesitan profesionales formados y con un compromiso en el carisma.
- El proyecto continúa aunque la estructura cambia.
- La Comunidad apoya la continuidad del equipo.
- Necesitamos generar unión y comunicación entre los grupos de interés.

### **Idea Fuerza:**

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

<b>Orientación estratégica por áreas.</b>	
Intervención Directa	<ul style="list-style-type: none"><li>•Formar a los profesionales en el Carisma y la Misión Compartida.</li><li>•Presencia Adoratriz en la intervención</li></ul>
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"><li>•Participar en campañas de sensibilización.</li><li>•Difundir valores de sensibilización Medioambiental entre las religiosas.</li></ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"><li>•Reforzar y formalizar alianzas con proyectos Adoratrices para temas de intervención directa y de trabajo en calidad.</li><li>•Fomentar el trabajo en red con la Provincia.</li></ul>



Indicadores.			
Denominador	Meta	Calidad	Frecuencia Responsable
Nivel de satisfacción de la Provincial	80%	FV.: Actas de reuniones con la Provincial	Maria Mateo
Nivel de satisfacción de la Comunidad	90%	FV.: Encuesta de satisfacción a las hermanas de la comunidad	Maria Mateo
Nº de horas de formación en el Carisma y la Misión Compartida	16 horas al año		Maria, Pilar Rodríguez y Maria Sánchez (anual)
Nº de colaboraciones con proyectos adoratrices	1 al año		Maria Mateo y Equipo Técnico (anual)

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

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

- Se ha realizado la primera encuesta de satisfacción con el equipo, con muy buenos resultados.
- El nivel de trabajo está sobre cargado en todos los puestos.
- La cultura de la organización ha de responder a nuevas variables (educadoras, voluntarias)
- La colaboración de las hermanas es parcial.
- Se está tratando de constituir un equipo técnico estable.
- Estamos adheridos al programa para la contratación de desempleados a través del SAE
- Existen buenos canales de comunicación entre los trabajadores; este aspecto se valora muy positivamente por los trabajadores en las encuestas de satisfacción 2010.
- En las encuestas de satisfacción a los trabajadores (año 2010) se valora con la puntuación más baja (76% de satisfacción) la formación recibida.
- Uno de nuestros valores es el compromiso con la Calidad.

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

**Mantener al equipo motivado y comprometido con un nivel óptimo de desempeño a través de la organización de los puestos, la generación de un marco laboral estable y estrategias de motivación.**

## Orientación estratégica por áreas.

Intervención Directa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar los procesos de intervención que permitan la correcta asignación de funciones.</li> <li>• Asegurar la participación de todos los trabajadores en la encuesta de satisfacción.</li> </ul>
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en campañas de formación y sensibilización interna del equipo que permita mantener la sensibilización en temas de salud e higiene, medio ambiente, protección de datos y formación para la misión específica.</li> <li>• Difundir valores de sensibilización Medioambiental entre los trabajadores.</li> </ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir los puestos laborales que ajusten la realidad de los mismos.</li> <li>• Desplegar Planes de formación interna.</li> <li>• Reforzar el plan de captación de voluntariado y prácticas para apoyar a los distintos puestos.</li> </ul>

## Indicadores.

Denominador	Meta	Calidad	Frecuencia Responsable
Nivel de satisfacción del equipo	80% de satisfacción		Maria Sánchez (anual)
Formación equipo multidisciplinar	Participar en 2 actividades formativas al año (cada profesional)	Que la formación esté directamente relacionada con el trabajo con la usuaria.	Maria Mateo y Maria Sánchez (semestral)
Certificación de calidad	200 puntos EFQM		Elena Moreno
Nº de voluntarios	10		Elena Moreno (anual)
Satisfacción de los voluntarios (incluye las opciones de respuesta 2 y 3)	El 80% de los trabajadores está satisfecho		Elena Moreno (anual)
Nº de trabajadores que contestan la encuesta de satisfacción	Todos		Elena Moreno (anual)
Satisfacción de los trabajadores (incluye las opciones de respuesta 2 y 3)	El 80% de los trabajadores está satisfecho		Elena Moreno (anual)