



Pla estratègic

2012-2016

2012
2016

El MAP del futur!

Índex

Presentació

La nostra missió, visió i valors

El MAP: la nostra realitat

Ara i aquí

L'entorn que ens acompanyarà

Punts forts i punts febles

El perquè d'un Pla estratègic

El procés i la metodologia

El procés de participació

Línies estratègiques i objectius

El Pla d'actuació anual

Agraïments



Hermínia Ordeig

Directora gerent

La Fundació MAP té més de 40 anys d'història al servei de les persones amb discapacitat de la comarca del Ripollès. Durant aquests anys, s'ha caracteritzat per tenir una actitud emprenedora i proactiva, amb l'objectiu clar de defensar els drets i la qualitat de vida de les persones amb més dificultats i a les seves famílies.

Avui en dia, la Fundació MAP gaudeix d'una posició important a la comarca, ja que és una de les primeres empreses generadores d'ocupació de qualitat i, també té una bona projecció a nivell català, per la defensa dels drets de les persones amb discapacitat i per la qualitat dels serveis que ofereix.

Si s'ha arribat fins aquí, és gràcies al treball, l'esforç, la motivació i la constància de totes les persones que hi han intervingut: les famílies, els professionals, els membres del Patronat, les persones ateses que utilitzen els serveis, les empreses que confien en la nostra feina, les institucions que valoren la qualitat del servei i els ciutadans i ciutadanes de la comarca.

També és gràcies a un treball seriós de planificació, de reptes i noves fites que constantment ens hem anat marcant. Aquesta planificació, juntament amb una actitud proactiva, ens ha permès avançar-nos a les necessitats i créixer d'una manera ordenada i equilibrada, a nivell de serveis i dels equipaments necessaris, per donar resposta adequada a les necessitats de les persones amb discapacitat del territori.

Ara, més que mai, necessitem planificar cap on volem anar i compartir aquest projecte amb la societat que ens envolta. És per això que el passat 2011 el vam dedicar a pensar, compartir, escoltar, analitzar, imaginar i planificar el MAP dels propers cinc anys, que ens ha de permetre posicionar-nos de la manera més correcta i encertada, en aquest nou paradigma social i econòmic de futur que ens tocarà viure.

Presidenta

La institució va néixer l'any 1968 i ho va fer gràcies a la il·lusió i a l'esforç d'uns pares, mares i persones altruistes que van decidir buscar una alternativa d'atenció per a les persones amb discapacitat.

Al llarg d'aquell temps, diferents sigles van donar nom a la nostra entitat "ACPAS, ACPAM i MAP", però totes compartien un mateix objectiu: oferir les mateixes oportunitats a totes les persones, adaptant l'entorn a les seves necessitats per a potenciar les seves capacitats.

Per aconseguir-ho, hem mantingut sempre un projecte de canvi constant, pensant en les persones i cercant nous projectes laborals i socials per avançar-nos al futur.

Hem recorregut molt camí . Vàrem començar atenent a infants i ara, aquests ja són dones i homes. Del que era una escola, ara n'hem creat una xarxa de serveis bàsics com són: serveis d'atenció a la infància, assistencials, d'habitatge, empresarials, d'esport i/o lleure així com d'atenció a les famílies.

Hem passat de la beneficència dels primers anys, al reconeixement, per part dels nostres Governos, dels drets d'aquest col·lectiu. Existeix una legislació que garanteix unes bases econòmiques i de serveis mínims i sectoritzats per a tothom.

La Fundació MAP és un gran projecte, i tots els grans projectes estan formats per grans equips i aquests per grans persones.

Per això totes i cadascuna de les persones que hem fet possible aquest projecte, ja sigui pel treball, o per col·laboracions altruistes, o contractació de serveis, ens podem sentir molt orgulloses, perquè el personal que treballa s' ho mereix, ha treballat eficaçment, i ha fet possible la posició privilegiada que gaudeix el MAP.

En aquesta línia, el Patronat de la Fundació es sent responsable i alhora il·lusionat i agraït de participar en aquest Pla estratègic, que marca el compromís de treball per aquests propers anys.



Casilda Gómez

Missió, visió i valors



Missió

La missió de la Fundació MAP és millorar la qualitat de vida de les persones amb discapacitat i risc d'exclusió, a través de la personalització dels serveis, el foment de l'autonomia, la igualtat d'oportunitats i la participació social.

Visió

Volem ser una entitat de referència en la inclusió i en l'atenció a les persones; innovadora, autònoma, sostenible i responsable.

Valors

- Respecte a les persones i a la diversitat.
- Sensibilització i inclusió en la comunitat.
- Responsabilitat social en l'atenció.
- Aprenentatge i millora contínua.
- Professionalitat i treball en equip.
- Conducta ètica i honestedat en les accions.
- Transparència en la gestió.
- Dret a l'autodeterminació.
- Igualtat d'oportunitats.
- Gestió responsable i sostenible dels recursos.

EL MAP: la nostra realitat



18.

La nostra realitat

Abans de plantejar-nos quines són les línies d'actuació futures, és bo saber d'on partim com a organització. En primer lloc, hem de descriure quin és l'ara i aquí i, en segon lloc, conèixer quin és l'entorn que ens acompanyarà en aquest procés que ens hem proposat.

Ara i aquí



El Ripollès

26.393 habitants

Població activa: 48.9%

Població aturada: 12.6%

Capital de comarca: Ripoll

Atenem un total de 253 persones adultes i 150 infants i joves.
225 treballadors/es. Antiguitat mitjana de 8 anys.
El 55% dels/es professionals amb estudis universitaris.
El pressupost ordinari del 2012 és de: 7.105.194 €

Serveis laborals

109

treballadors/es amb discapacitat

80%

contractes indefinits

2.785.842 €

facturats el 2011

| Servei | Treb. |
|----------------------------|-------|
| Manipulats Ind. | 45 |
| Jardineria forestal | 23 |
| Reciclatge i venda tònners | 5 |
| Bugaderia i neteja | 13 |
| Medi ambient | 6 |
| Segonamà | 3 |
| Can Cruells | 4 |
| Admin. i serveis | 10 |

Serveis diürns

129

persones ateses

130

participants a les **activitats d'esports i lleure inclusives**

| Servei | Persones |
|---------------------------------|----------|
| Teràpia Ocupacional | 76 |
| Centre d'Atenció Especialitzada | 7 |
| Prelaboral Malaltia Mental | 11 |
| Inserció laboral | |
| - Empresa ordinària | 8 |
| - Formació i orientació | 27 |

Serveis residencials

98

persones ateses

4

llars residències

1

residència assistida

| Servei | Persones |
|------------------------------|----------|
| Residència Centre Montserrat | 23 |
| Llar Residències | 39 |
| Servei Suport a la Llar | 36 |

Serveis a la infància

150

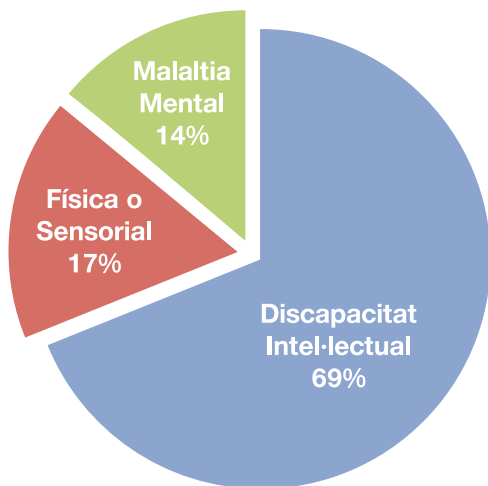
infants i joves atesos

Centre Tàndem:

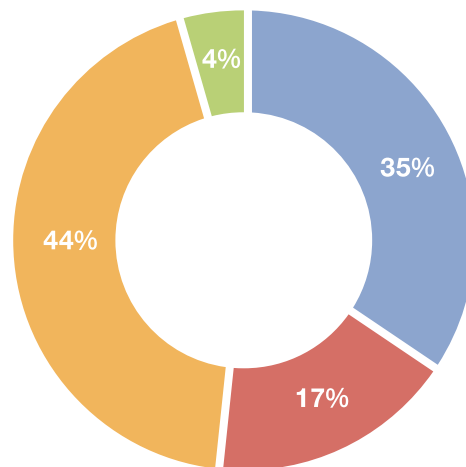
servei de desenvolupament integral (de 0 a 17 anys)

| Servei | Persones |
|-------------------------------|----------|
| CDIAP | 113 |
| Psicopedagògic i Centre Obert | 37 |

Treballadors per tipus de discapacitat

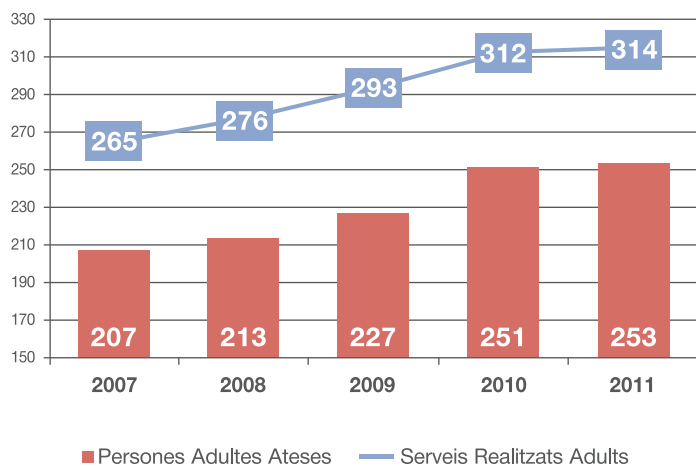


Distribució dels Professionals

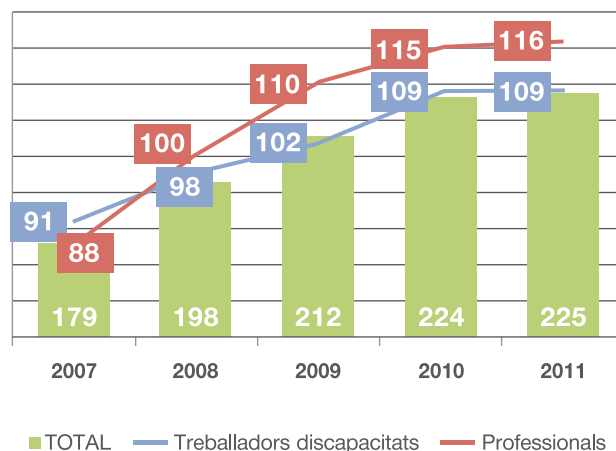


■ Serveis Laborals ■ Serveis Diürns ■ Serveis Residencials ■ Serveis Infància

Creixement de les persones adultes ateses (sense serveis a la infància)



Creixement Plantilla Fundació MAP



L'entorn que ens acompanyarà

És evident que estem immersos en una crisi econòmica que està afectant a tots els àmbits de la societat, les persones, les famílies i les organitzacions, tant les públiques com les privades. Aquesta crisi comporta uns canvis en els esquemes bàsics de funcionar de cadascú de nosaltres i per descomptat, del MAP.

Aquesta situació té com a conseqüències directes, per una banda, una major dificultat de les persones i de les famílies per a fer front a les seves necessitats a causa d'una davallada dels nivells de renda i, per l'altra, una aturada en el desplegament de serveis d'atenció a les persones amb major dificultat i, com a resultat, un afebliment del finançament de les organitzacions al servei d'aquestes persones.

Més enllà de les dificultats econòmiques en què estem immersos i que transversalment afectaran la projecció de futur i la gestió del dia a dia, el MAP detecta tres grans tendències, les quals s'han tingut en compte a l'hora de planificar les grans línies d'actuació:



Més necessitats i més diversitat de persones ateses

Major autonomia de les persones ateses amb el suport de la família i de la comunitat

Noves maneres de treballar

Més necessitats i més diversitat de persones ateses

Una de les claus que ens acompanya en la interpretació d'allò que hem de fer de cara al futur, és reconèixer la complexitat de la societat actual i la tendència que els nivells de complexitat siguin cada vegada més grans.

En el nostre cas, ni som capaços de fer una interpretació única i lineal de la realitat, ni creiem que la resposta a la nostra missió pugui ser unívoca, però en tot cas, si aquesta complexitat la traslladem al nostre àmbit d'actuació, ens trobem amb les realitats següents:

- L'envelliment de les persones ateses.
- L'aparició de noves patologies.
- Les noves estructures i situacions familiars.
- El desenvolupament de noves activitats productives i d'espais d'aprenentatge i d'inserció laboral.
- La necessitat d'activitats socials, culturals i de lleure.
- L'atenció a domicili i el conjunt d'activitats d'acompanyament a la vida quotidiana.

Major autonomia de les persones ateses, amb el suport de la família i de la comunitat

Una de les coses que les persones valorem més és la nostra **autonomia**, i, és així també per a les persones ateses pel MAP. Assegurar-se de les necessitats bàsiques en primer lloc i després tots aquells aspectes que fan sentir-nos persones reconegudes en la nostra comunitat de referència són essencials per a l'autonomia i en definitiva per l'autoestima de les persones.

Una major autonomia de les persones no vol dir satisfer les necessitats individuals de cadascú de nosaltres, sinó que l'autonomia és fruit de com la persona i l'entorn més proper interaccionen per **construir col·lectivament nous espais d'autonomia**.

El treball, la manutenció, l'accés als serveis de salut, l'habitatge, la formació, els espais de lleure i la cultura, entre d'altres, configuren els espais d'autonomia personal necessaris en la societat d'avui en dia.

El nostre repte és aprofundir en els processos de **creixement de les persones** i com som capaços de fer-ho amb complementarietat amb altres persones, organitzacions i amb les famílies.

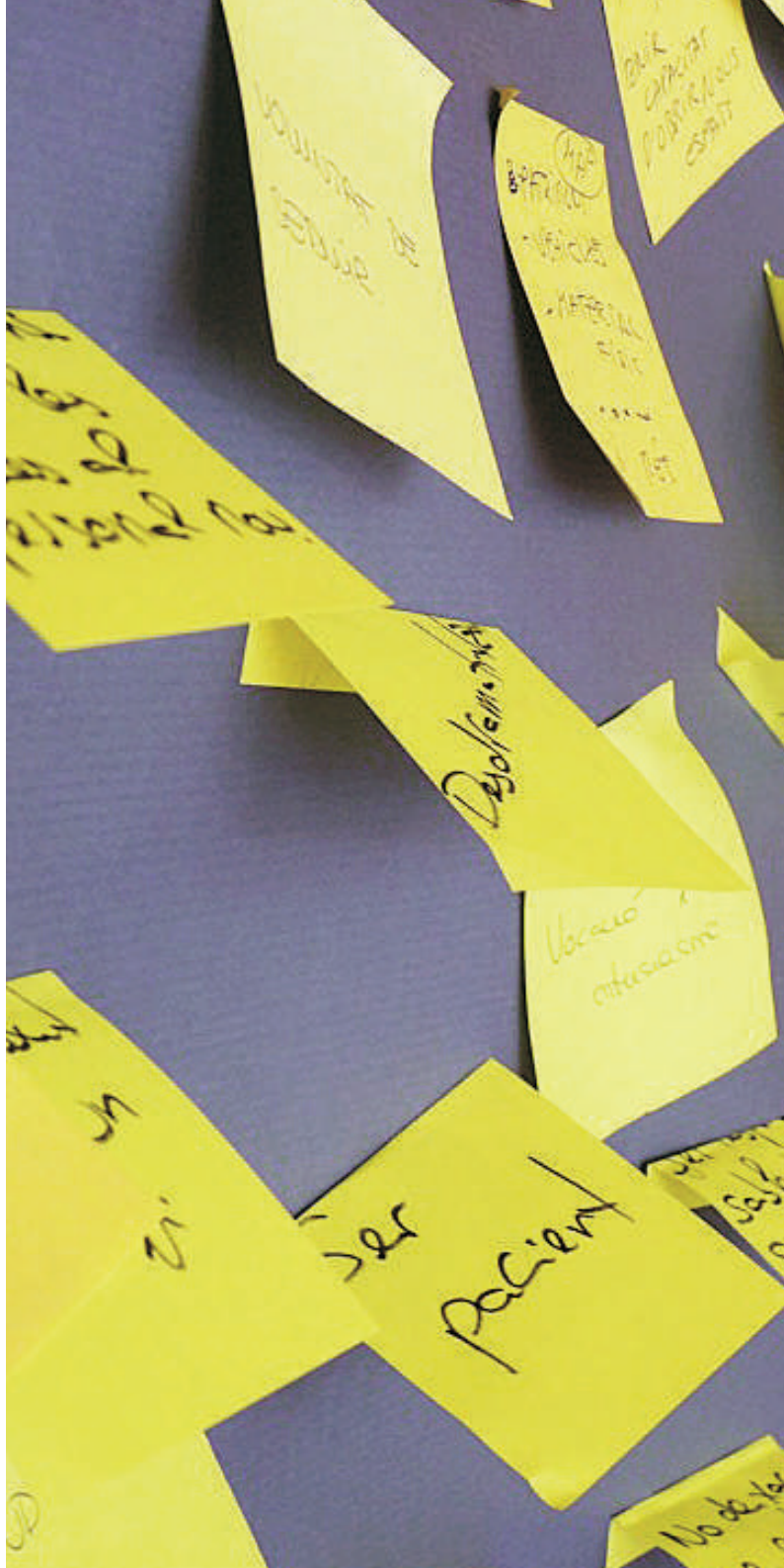
Noves maneres de treballar

El MAP és una organització de persones al servei de les persones. Els professionals són l'actiu actual i el potencial de futur. Fer front a una realitat complexa i alhora voler treballar per una major autonomia de les persones requereix que les organitzacions creïn i impulsin dinàmiques de treball adaptades als reptes que es volen afrontar.

La tendència i la necessitat d'ampliar i diversificar els serveis prestats, la descentralització territorial i funcional, l'amplitud de professionals i la multidisciplinarietat d'aquests, fan necessari aprofundir en els nostres models organitzatius.

Aspectes com la innovació i la creativitat, la transversalitat i la intermediació entre serveis, la informació i la comunicació interna, l'adaptació constant i, per tant, la formació, la cooperació interna i externa, el treball en equip, formaran part indestriable de les organitzacions del futur.

Seràn organitzacions i professionals amb un clar sentit ètic de les seves activitats, amb equips preparats i engrescats i amb una acurada identificació dels processos claus.



Punts forts i punts febles



Per fer front a aquesta realitat, el MAP compta amb punts forts que ens posicionen molt bé davant dels futurs reptes, però compta també amb alguns punts febles, els quals s'han de tenir en compte per tal de minorar-los i canviar-los.

PUNTS FORTS

La **capacitat de resposta** davant de les necessitats de les persones ateses. Es prioritza la persona i s'atén la diversitat.

La **implicació**, preparació, responsabilitat i predisposició de l'equip de professionals.

Els equipaments i una **estructura financera sanejada**.

L'**ampli ventall de serveis i activitats** i la qualitat d'aquests.

PUNTS FEBLES

L'**actitud** excessivament **proteccionista** vers la persona atesa.

La necessitat de **millorar en coordinació i comunicació interna**.

La **dependència de finançament públic**.

La **dificultat de transmetre una imatge completa**.

El perquè d'un Pla estratègic



Estem en un moment de canvi important, un moment en què la crisi econòmica global, posa en perill el treball i els avanços socials aconseguits fins ara. Un moment en què les **necessitats canvien**, les **persones** a atendre són cada vegada **més diverses**, els **suports familiars** són més **febles** i els **recursos públics** són més **escassos**.

En aquest moment **cal tenir molt clara l'estratègia a seguir** per cobrir les necessitats emergents, per defensar els valors socials, ètics, d'igualtat de drets, i cal comptar amb la implicació i les capacitats de les persones per poder descobrir i donar resposta a les oportunitats de futur.

És moment de parar-nos a pensar, de fer un treball conjunt, d'escollir els altres, de buscar sinergies, de sumar esforços i recursos, d'aprofitar i potenciar el talent intern, d'analitzar què fem i com ho fem i de planificar què i com ho volem fer.

L'any 2011, la Fundació MAP proposa dissenyar un **Pla estratègic a cinc anys (2012-2016)** que ens permetrà:

- Analitzar els reptes de futur i definir la posició que l'entitat vol adoptar per superar-los.
- Buscar les respostes més eficients i potenciar les pròpies capacitats internes, i cercar els recursos i suports externs adequats.
- Afrontar els reptes econòmics i empresarials que ens planteja la realitat actual i les tendències de futur.
- Cooperar en xarxa per poder oferir nous serveis i productes més competitius, sostenibles i amb valor afegit per a les persones, els clients i la societat.
- Posar en valor tot el potencial que té, per empènyer cap a la direcció adequada a la recerca dels drets socials, de la igualtat, la responsabilitat, l'ètica i la sostenibilitat de la nostra pròpia organització.

El procés i la metodologia



Els trets de la metodologia utilitzada són els següents:

- **Apostar per una base àmplia de participació.**

S'ha treballat intensament amb tots els treballadors/es del MAP. També s'ha convidat a les persones ateses, a les famílies i a diversos experts a participar en la fase d'anàlisi i s'ha comptat també amb la participació i validació final del Pla estratègic per part dels membres del Patronat.

- **Implicar d'una manera activa els treballadors i treballadores.**

A partir de l'equip motor del Pla estratègic, s'han anat teixint les dinàmiques de treball que han permès que els treballadors participin en totes les fases d'elaboració del pla. S'han realitzat, d'una banda, sessions conjuntes de responsables i monitors per treballar primer les tendències i després per formular les línies estratègiques i els objectius. I, d'altra banda, s'han fet sessions amb l'equip de responsables per aprofundir i concretar l'allau de propostes recollides en les sessions conjuntes.

- **Consensuar les conclusions i les decisions preses a tots nivells.**

El procés participatiu ha permès que a mesura que s'ha anat avançant en la formulació del Pla anéssim, al mateix temps, compartint la visió de futur i, per tant, consensuant quines eren els reptes pels quals volíem apostar tots plegats.

El procés de participació



El procés que hem seguit s'ha basat en sessions de debat sobre les tendències i en la definició de les línies estratègiques i objectius generals. S'ha creat un grup motor format per professionals encarregats de liderar el Pla i les diferents sessions de treball dutes a terme amb els diferents grups d'interès de l'entorn de la nostra entitat. En aquestes sessions, hi ha participat:

- El 95% dels professionals del MAP.
- Famílies.
- Grup d'experts de diferents sectors i d'influència a nivell comarcal.
- El 100% del patronat.
- El 98% dels treballadors i treballadores del Centre Especial de Treball i el 80% de les persones ateses del Servei de Teràpia Ocupacional (STO), del Servei Suport a la Llar i de Prelaboral.

Els elements claus que destaquem del procés són:

- L'àmplia participació que ha garantit una anàlisi no fonamentada en una visió esbiaixada o parcial de la realitat.
- La multidisciplinarietat dels professionals que ha enriquit el debat i ha aportat visió global i creativitat.
- Una fase d'anàlisi acurada i participativa que ha facilitat la creativitat i la qualitat del Pla.
- Una cohesió més gran de l'equip del MAP que ens permetrà una millor coherència entre l'estratègia, les persones i els processos.
- L'esforç de síntesi i de consens per recollir i estructurar les diferents inquietuds i sensibilitats del MAP.

Línies estratègiques i objectius



L1 El MAP assumeix nous reptes per atendre la diversitat de les persones.

Els nous canvis socials que estem experimentant provoquen a les persones, necessitats cada vegada més diverses. L'envelliment de les persones amb discapacitat, les discapacitats sobrevingudes i les persones amb risc d'exclusió social, formen part d'aquest nou grup de persones a les quals cal donar resposta. Per fer-ho, cal aplicar noves estratègies de treball, basades en la cooperació amb altres agents, la complicitat de les famílies i la interacció amb l'entorn, per construir nous espais d'autonomia i convivència.

L2 El MAP és la força de l'equip.

La qualitat dels professionals és el principal actiu de l'organització. Cal buscar les estratègies necessàries per impulsar la transversalitat dels serveis i equips, i del treball multidisciplinari. La suma dels talents individuals forma el coneixement col·lectiu de l'organització. Potenciant els professionals i gestionant adequadament aquest coneixement, aconseguirem avançar cap a uns serveis excel·lents i personalitzats per a les persones i les famílies.

L3 El MAP és una empresa social innovadora.

La capacitat d'empendre, l'aplicació d'estratègies empresarials, la innovació en processos, la cooperació per crear economies d'escala, el treball en xarxa... són elements necessaris que ens permetran conciliar els resultats econòmics de l'organització amb les estratègies necessàries per transformar la realitat social cap a una societat veritablement inclusiva, respectuosa amb les persones i amb l'entorn.

L4 El MAP fa una gestió ètica i sostenible.

Optem per una gestió d'acord amb els nostres valors, que ens permeti avançar en coherència en l'ús dels recursos naturals i econòmics, l'equitat en l'àmbit sociolaboral, l'avanç en l'aplicació de les noves tecnologies i una voluntat expressa de ser una entitat oberta, solidària i comunicativa.



L1

El MAP assumeix nous reptes per atendre la diversitat de les persones

L1A. Estructurarem els serveis, des d'una perspectiva flexible i especialitzada, per donar resposta a la realitat actual i a les noves necessitats socials: envelliment, noves patologies, dependència i risc d'exclusió social.

L1B. Elaborarem programes transversals que promoguin l'autonomia i l'autogestió, i potenciarem les capacitats individuals i la igualtat d'oportunitats de les persones.

L1C. Acostarem els serveis a les famílies i als entorns naturals de les persones per aconseguir una millor qualitat de vida.

L1D. Impulsarem iniciatives que afavoreixin la sensibilització i normalització social i laboral de la discapacitat.



L2

El MAP és la força de l'equip

L2A. Avançarem en el model de treball en equip transversal i multidisciplinari, i potenciarem les capacitats, els talents i les competències de les persones.

L2B. Promourem la formació continuada per donar millor qualitat en el servei i fomentar l'excel·lència.

L2C. Potenciarem la recerca i la investigació aplicada per generar nous coneixements i compartir-los amb la societat que ens acull.

L2D. Dissenyarem accions creatives que facilitin la comunicació interna, la cohesió i reforcin el sentiment de pertinença.



L3

El MAP és una empresa social innovadora

L3A. Augmentarem la competitivitat de les línies de negoci existents i iniciarem noves activitats productives vinculades al territori que generin ocupació per les diferents capacitats.

L3B. Ampliarem l'oferta de serveis privats d'atenció a les persones que complementi els serveis públics i doni resposta a les noves necessitats.

L3C. Planificarem i aplicarem les estratègies comercials i de màrqueting necessaris per ampliar i introduir els productes i serveis a nous mercats.

L3D. Establirem sinergies amb el teixit econòmic i social per treballar de manera col·laborativa en la creació de negoci, la inserció laboral i l'oferta de serveis.



JUBOS REUNIDOS

L4

El MAP fa una gestió ètica i responsable

L4A. Desenvoluparem eines que ens permetin una gestió responsable en els àmbits sociolaborals, mediambientals, econòmics i d'infraestructures.

L4B. Serem proactius i innovadors en l'adequació dels sistemes de gestió de qualitat.

L4C. Serem una entitat comunicativa, oberta i solidària, que posarà en valor la diversitat.

L4D. Construïrem un paradigma tecnològic que ens faciliti la gestió dels serveis, la comunicació i el treball terapèutic i assistencial.

Pla d'actuació anual



Treballarem el Pla estratègic dividint-lo en **plans d'actuació anuals**, on es definiran els objectius operatius a treballar per aconseguir complir els objectius generals marcats.

Els objectius operatius del Pla d'actuació anual:

- Estaran emmarcats en una línia estratègica i dins d'un objectiu general.
- Tindran unes accions a fer, amb un termini per complir-les i amb uns indicadors per mesurar-les.
- Tindran un/a responsable o responsables i, si s'escau, un pressupost assignat.

Seguiment i avaluació del Pla.

El seguiment i l'avaluació dels objectius operatius és responsabilitat del grup motor del Pla estratègic, que farà un seguiment del compliment. L'estat de compliment i execució del Pla d'actuació es podrà seguir directament a través del quadre de comandament específic obert a tots els professionals per facilitar-ne la consulta, el treball i la comunicació.

Agraïments

L'equip motor del Pla estratègic volem agrair la col·laboració de totes les persones que d'una manera o altra han intervingut en el desenvolupament d'aquest Pla estratègic, i molt especialment a:

- L'equip de professionals del MAP per la seva implicació, participació i la riquesa de les aportacions fetes.
- Els treballadors del Centre Especial de Treball, per la sinceritat de les seves aportacions i la il·lusió mostrada en el procés.
- Les persones ateses als serveis de Teràpia Ocupacional, Prelaboral i Servei de Suport a la Llar, que ens han mostrat realisme i una gran convicció i fermesa en les seves opinions.
- Les famílies que ens han manifestat les seves inquietuds i ens han donat grans idees.

També volem agrair al grup d'experts, format per, empresaris i professionals dels àmbits socials, sanitaris, educatius i de comunicació de la comarca, la seva participació en les sessions de treball i entrevistes, cosa que ens ha possibilitat conèixer la percepció externa que es té del MAP i rebre punts de vista diferents per enfocar el treball futur.

Expressem el nostre reconeixement als membres del Patronat de la Fundació, que han confiat i donat suport a l'equip en tot el procés de disseny i desenvolupament del Pla. També agraiem les seves aportacions en els processos participatius, i el compromís pres per facilitar i implicar-se en el seu desenvolupament.

Agraiem a la Mireia Franch, per la seva rigorosa tasca professional desenvolupada en l'assessorament i acompanyament de l'equip en tot el procés metodològic.

Estem convençuts que el temps que ens heu donat serà una inversió rendible per al futur de la Fundació MAP. Un futur que afrontem amb optimisme i il·lusió, amb la seguretat de saber que tots treballarem amb força en una mateixa direcció.

Moltes gràcies.



Polígon Industrial Els Pintors
C/Dalí, 6-8 - 17500 Ripoll
Telèfon 972.70.31.04 / Fax 972 70 07 02
fundaciomap@fundaciomap.com
www.fundaciomap.com