

PLAN ESTRATÉGICO 2008-2010

Versión 3 / Madrid, 20 de mayo de 2009.

Modificaciones del documento

Versión	Fecha de edición de la versión	Modificaciones
1	01/12/08	Versión inicial.
2	08/05/09	Revisión completa.
3	20/05/09	Contenidos en rojo.

Índice de contenidos

Capítulo I

Enfoque: Una reflexión sobre nuestro presente y nuestro futuro.

- ¿Quiénes somos?
- ¿De dónde venimos?
- ¿Hacia dónde vamos?

Capítulo II

Justificación: La necesidad de definir un Plan Estratégico.

- ¿Qué es un Plan Estratégico?
- ¿Para qué lo necesitamos?

Capítulo III

Ámbitos de actuación de la Federación: Mapa de Procesos.

Capítulo IV

Dibujando un nuevo horizonte: Misión y Visión.

Visión

Misión

Valores

Capítulo V

Posicionamiento: Ejes estratégicos, objetivos y líneas de actuación.

Capítulo VI

Despliegue: Plan Operativo Anual.

Capítulo VII

Hacia la Mejora Continua: Sistemas de información y evaluación.

Sistemas de información a la Junta Directiva y las Entidades Miembro.

Sistemas de evaluación del Plan Estratégico.

Capítulo VIII

Presupuesto.

Anexos

Plan Operativo Anual (POA).

Diario de Actuaciones.

Calendario de Actuaciones.

Capítulo I

Enfoque: Una reflexión sobre nuestro presente y nuestro futuro.

¿Quiénes somos?

La Federación de Asociaciones para la Prevención del Maltrato Infantil (FAPMI) es una entidad sin ánimo de lucro, en la que se integran personas y asociaciones sensibilizadas con la defensa de los derechos de los menores, que aúnan sus esfuerzos para promocionar el buen trato de niños, niñas y adolescentes.

Carecemos de adscripción política o vinculación religiosa, siendo el nexo común de todos nuestros esfuerzos la mejora en la atención a los menores a lo largo de la infancia y la adolescencia.

¿De dónde venimos?

La Federación de Asociaciones para la Prevención del Maltrato Infantil (FAPMI) se funda en Madrid el 6 de Junio de 1990 como una Federación Estatal de asociaciones relacionadas con la defensa de la infancia. Las asociaciones promotoras fueron las representadas de Cataluña, Madrid y País Vasco. En la actualidad está compuesta además por las Comunidades de Andalucía, Castilla la Mancha, Murcia, Valencia, Navarra, Asturias, Castilla León y Cantabria.

Las asociaciones que conforman la Federación se han ido creando de forma progresiva en cada Comunidad Autónoma desde finales de la década de los años 80 del pasado siglo, a partir de la necesidad detectada por profesionales de diferentes ámbitos de conocer la realidad del maltrato en población infanto-juvenil, promover su estudio y prevención, así como las estrategias de intervención más eficaces. Se consideraba entonces, como hoy, que es un problema de tal gravedad que se precisa avanzar con respuestas institucionales y ciudadanas.

Actualmente FAPMI está presente en once Comunidades Autónomas, siendo uno de nuestros objetivos abarcar la totalidad del Estado y convertirnos en la primera Organización No Gubernamental dedicada a la lucha contra el maltrato infantil con presencia en todo el territorio español.

¿Hacia dónde vamos?

“Los niños de hoy son los adultos de mañana”.

Nuestros esfuerzos están orientados a crear un entorno libre de cualquier forma de maltrato contra los niños, niñas y adolescentes y al desarrollo de un estilo de interacción basado en el buentrato. Para conseguirlo, necesitamos representar a todas las personas y organizaciones que persiguen este mismo fin. Necesitamos incrementar nuestra presencia institucional en todo el estado, hacer llegar nuestro mensaje, nuestra misión y visión al conjunto de la población española y convertirnos en un interlocutor válido con las Administraciones y agentes sociales significativos. Necesitamos desarrollar proyectos y actuaciones de amplio espectro que sensibilicen a todos los que puedan hacer algo por evitar situaciones de maltrato, discriminación, riesgo y desamparo a las personas menores de edad, al tiempo que se reconocen y respetan sus derechos.

Capítulo II

Justificación: La necesidad de definir un Plan Estratégico.

¿Qué es un Plan Estratégico?

Nuestro Plan Estratégico es el fruto de nuestra madurez como entidad dedicada a la prevención del Maltrato Infantil. Es consecuencia de un prolongado proceso de reflexión sobre nuestro presente, teniendo en cuenta nuestro pasado y con una clara orientación a nuestro futuro más inmediato. La elaboración de este mismo Plan ya es nuestro futuro.

Pretendemos dibujar a través de él las líneas del horizonte que nos llevará a nuestros objetivos. Queremos sistematizar lo que hemos aprendido en estos casi ya veinte años de viaje, las Buenas Prácticas desarrolladas, las redes tendidas y los apoyos que hemos conseguido.

¿Para qué lo necesitamos?

“Sólo se puede evaluar lo que se puede medir”.

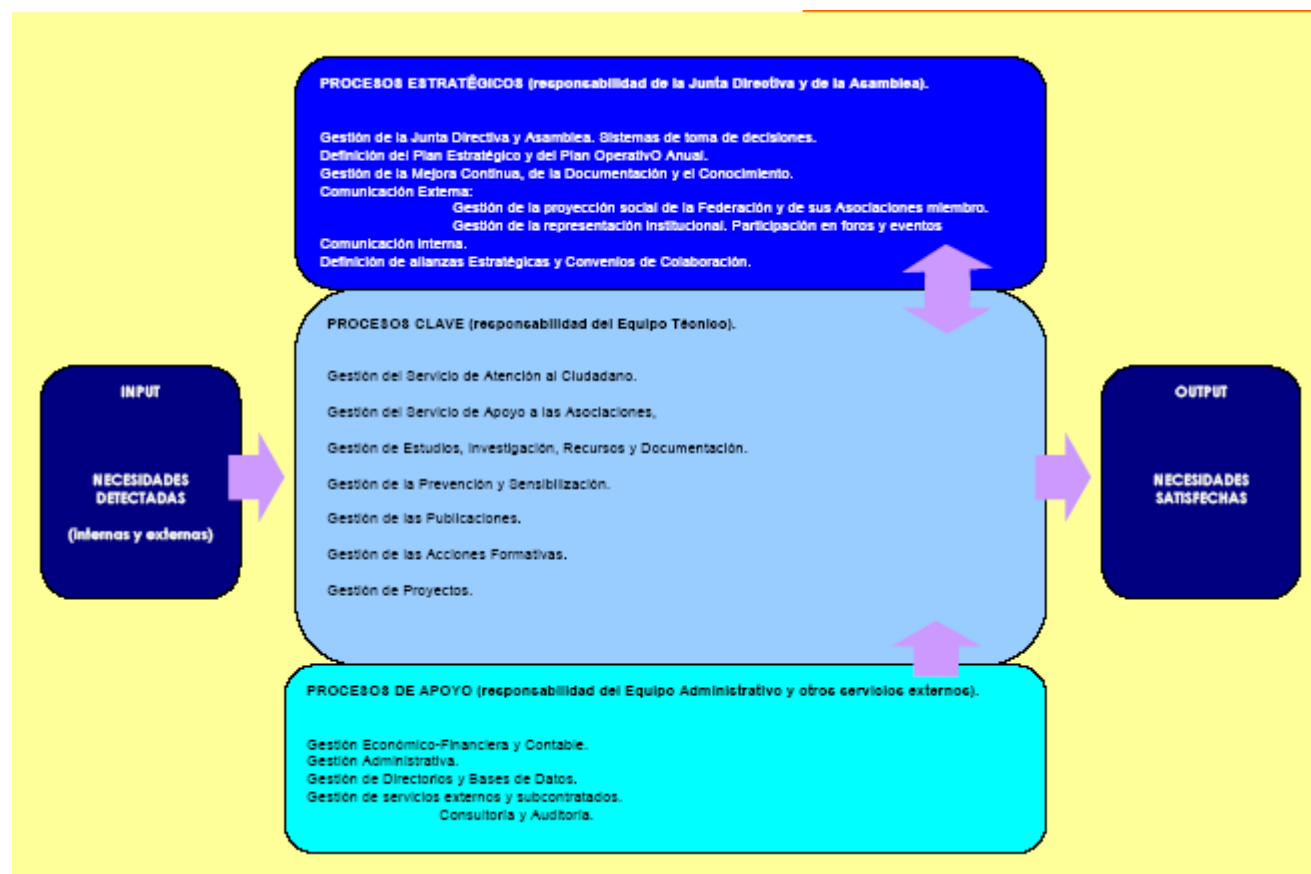
La atención a la infancia requiere cada vez más de una mayor especialización y profesionalización. Los niños, niñas y adolescentes a los que deseamos proteger del maltrato necesitan que seamos cada vez más eficaces en su prevención y en su atención una vez que esta ha sido inevitable. Pero esa especialización debe llevarse a cabo sin perder de vista la dimensión global que supone la infancia. Por este motivo necesitamos no sólo reflexionar y compartir ideas y proyectos, sino también planificarlos y saber cuándo hemos alcanzado los objetivos que nos proponemos.

Sólo de esta forma podremos pararnos a contemplar lo que llevamos recorrido y lo que nos queda por recorrer. Solo así podremos transmitir mejor al conjunto de la sociedad lo que venimos haciendo y lo que nos proponemos hacer. Solo de esta forma lograremos aprender de nuestros errores y hacer de la Mejora Continua nuestra forma de organizarnos y avanzar.

Mejorar supone centrar nuestros esfuerzos en áreas de actividad prioritarias y clave. Pensar en cómo hacer las cosas de otra forma para lograr ser más eficaces y eficientes. La atención a la infancia lo merece.

Capítulo III

Ámbitos de actuación de la Federación: Mapa de Procesos.



Capítulo IV

Dibujando un nuevo horizonte: Misión y Visión.

Visión

Conseguir, junto a todos los agentes sociales, entidades, organizaciones y organismos vinculados directa e indirectamente con la infancia, la erradicación de todas las formas de maltrato contra los niños, niñas y adolescentes, logrando la instauración de estilos de relación positivos y basados en el buentrato y el respeto de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

Misión

Partiendo de la Convención sobre los Derechos del Niño de Naciones Unidas, trabajamos para la promoción del buentrato a la infancia y la prevención, detección, denuncia e intervención sobre cualquier situación de maltrato que afecte a los niños, niñas y adolescentes y sus familias.

Valores

La Federación de Asociaciones para la Prevención del Maltrato Infantil y sus Asociaciones miembro asumen como propios los valores expuestos en la Declaración de Compromiso por la Calidad en el Tercer Sector de Acción Social propuesta por la Plataforma de ONGs de Acción Social. Este compromiso supone el desarrollo de una cultura de la Calidad fundamentada en determinados valores que la Federación incorpora a su sistema de gestión.

Valores orientados hacia las personas:

- El respeto por la dignidad humana y la defensa de los derechos.
- La solidaridad entre quienes componen nuestra organización, sus entidades miembro y entre todos ellos y las personas destinatarias de nuestros servicios y actuaciones. El reconocimiento de estas últimas a participar en la toma de decisiones que les afecten.

Valores centrados en la Organización:

- La gestión de la organización a medida de las necesidades y las expectativas de sus destinatarios finales.
- Participación de todas las personas, ya sean voluntarios, profesionales o usuarios como valor primordial para conseguir una mayor motivación y un eficiencia en los servicios.
- La promoción de la corresponsabilidad y el compromiso de todas las personas implicadas de la organización, facilitando procesos de descentralización en la toma de decisiones.
- El valor de la profesionalidad en las políticas de recursos humanos y el valor del trabajo bien hecho, en función de los criterios técnicos y científicos más avanzados, así como con una estricta ética profesional.
- La gestión eficaz y eficiente de la globalidad de la misión de la organización en su quehacer cotidiano, evitando perder el sentido de la misión de nuestra organización.

Valores orientados a la Sociedad:

- La transparencia en la gestión de los recursos y la demostración de su eficiencia.

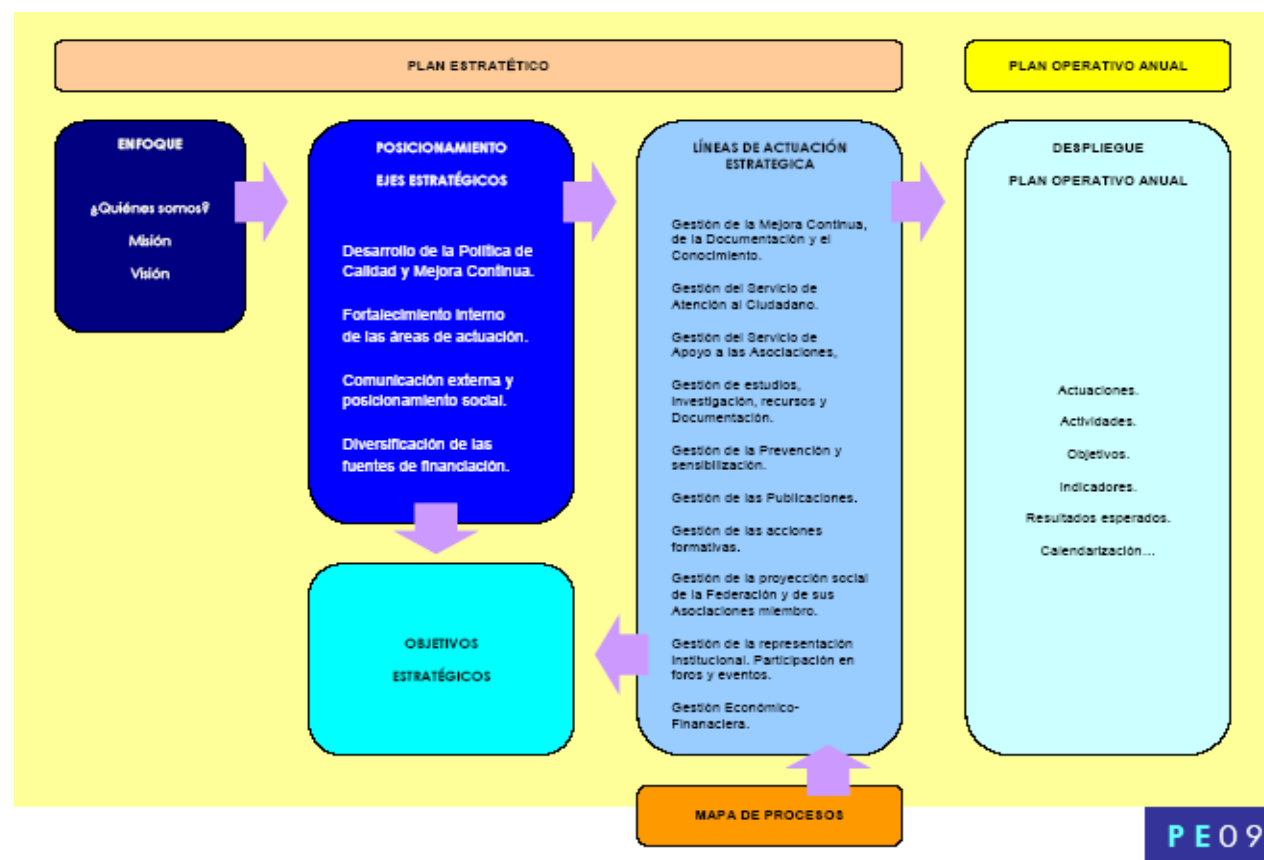
- o La responsabilidad social y el compromiso permanente hacia esa responsabilidad.

Otros valores necesarios:

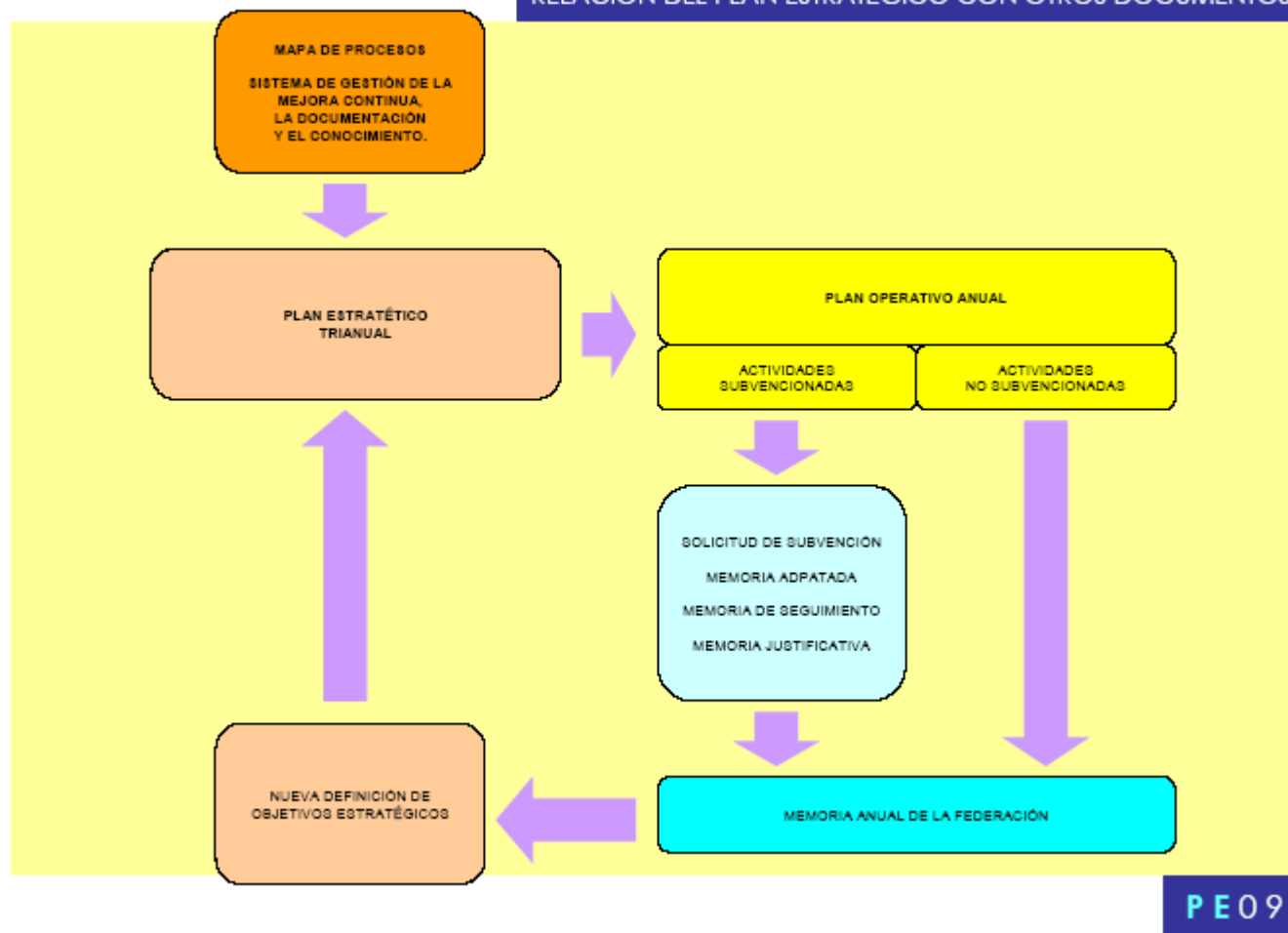
- o **Complementariedad:** Sumar nuestros esfuerzos a los de otros agentes, entidades y organizaciones con fines y ámbitos de actuación próximos. Centrar nuestros esfuerzos en desarrollar la innovación en la protección, defensa y atención de la infancia y en la prevención a la infancia en situación de riesgo.
- o **Sinergia:** Crear un contexto de intercambio de recursos, proyectos, estrategias y las líneas de actuación con otros agentes sociales en función de incrementar la protección de la infancia.
- o **Transparencia:** Gestionar nuestros recursos y proyectos de forma fiable y donde pueda hacerse un seguimiento de las actividades, sus objetivos y líneas de desarrollo.
- o **Eficacia:** Conseguir nuestros objetivos con los menores recursos posibles, obteniendo los mejores resultados con una gestión óptima de los recursos humanos y materiales.

Capítulo V

Posicionamiento: Ejes estratégicos, objetivos y líneas de actuación.



RELACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO CON OTROS DOCUMENTOS



PE09

Ejes y objetivos estratégicos:

1. Desarrollo e implantación de la Política de Calidad y Mejora Continua.
2. Fortalecimiento interno de las áreas de actuación.
3. Comunicación externa y posicionamiento social.
4. Diversificación de las fuentes de financiación.

Líneas de actuación:

Los ejes estratégicos se despliegan en las siguientes líneas de actuación y sus objetivos.

1. Gestión de la Mejora Continua, gestión documental y del conocimiento.
2. Servicio de Atención al Ciudadano.
3. Servicio de Apoyo a las Asociaciones.
4. Estudios, investigación, recursos y documentación.
5. Prevención y sensibilización.
6. Publicaciones.
7. Formación.
8. Proyección social de la Federación y de las Asociaciones Miembro.
9. Representación institucional y participación en foros y eventos.
10. Incremento de las vías de financiación de la Federación.

Objetivos por líneas estratégicas:

Se presentan a continuación, vinculados a las líneas de actuación previstas.

1. Gestión de la Mejora Continua, gestión documental y del conocimiento.

- a. Implementación de un sistema de Gestión de la Mejora Continua, Gestión Documental y del Conocimiento en todas las áreas de actuación la Federación.
- b. Desarrollo y mantenimiento de la web de la Federación como fuente de información y recursos tanto interna como externa.
- c. Capacitación de todos los agentes que participan en la Federación para conseguir la optimización en el empleo de los recursos de la Federación.
- d. Optimización de la gestión del área económico-financiera y búsqueda de fuentes de financiación complementaria.
- e. Optimización de la gestión interna de la Federación.
- f. Reconocimiento de la Utilidad Pública de la Federación.

2. Servicios de Atención al Ciudadano.

- a. Mantenimiento, mejora y difusión del Servicio.

3. Servicio de Atención, Orientación y Apoyo a las Asociaciones.

- a. Mantenimiento y mejora del Servicio.

4. Estudios, investigación, recursos y documentación.

- a. Mantenimiento, desarrollo y fortalecimiento del Centro Federal de Información y Recursos.
- b. Establecimiento de acuerdos de colaboración con Centros Documentales especializados.

5. Prevención y sensibilización.

- a. Ejecución de la III Campaña Estatal de Prevención del maltrato a los niños, niñas y adolescentes.

- b. Ejecución del Proyecto “Mi Bienestar es tu Responsabilidad”.
- c. Ejecución del Proyecto “Librerías y Asociaciones”.

6. Publicaciones.

- a. Diseño y edición de manuales sobre Justicia Amigable e Infancia.

7. Formación.

- a. Organización y desarrollo del Congreso Bianual de Infancia Maltratada.
- b. Diseño del Plan de Formación en Prevención e Intervención en Maltrato Infantil.

8. Proyección social de la Federación y de las Asociaciones Miembro.

- a. Incremento de la visibilidad de las entidades y de su labor.
- b. Fortalecimiento de la imagen corporativa de la Federación.
- c. Incremento del impacto social.
- d. Incremento de la representatividad regional.

9. Representación institucional y participación en foros y eventos.

- a. Incrementar la participación en foros y actividades con fines análogos o complementarios de los de la Federación.
- b. Incrementar la participación y colaboración con las actividades de las entidades y organismos a los que la Federación pertenece.
- c. Incrementar la colaboración con entidades y organismos con fines análogos o complementarios.
- d. Establecer alianzas estratégicas con otras entidades, organizaciones y empresas para incrementar la representatividad de la Federación.

10. Incremento de las vías de financiación de la Federación.

Capítulo VI

Despliegue: Plan Operativo Anual.

En el Plan Operativo se especifica la siguiente información por **Líneas Estratégicas** definidas en el Plan Estratégico:

- Líneas estratégicas y **responsable/s de cada una de ellas.**
- Dentro de cada una de las Líneas se especificarán:
 - Objetivos asociados a dichas líneas.
 - Actuaciones y actividades para la consecución de los objetivos.
 - **Responsable/s de cada una de las actividades.**
 - Indicadores de logro de los objetivos.
 - Resultados esperados.
 - Calendarización de actividades.
 - **Se empleará una programación bimensual de las actividades, de manera que coincida su finalización con la Auditoría Interna bimensual y pueda incluirse su valoración en el Informe Bimensual de Gestión.**
 - **Partida presupuestaria asignada a cada una de las actividades.**

Por lo tanto, el Plan Operativo es el documento maestro que guía todas las actividades de la Federación y su desarrollo al margen de la fuente de financiación. Se establece con carácter anual y siempre vinculado al Plan Estratégico trianual.

Dada la amplitud de estos contenidos, se presentan en un documento adjunto al Plan Estratégico.

Capítulo VII

Hacia la Mejora Continua: Sistemas de información y evaluación.

“Sólo lo que se puede medir se puede mejorar”.

Deming.

Sistemas de información a la Junta Directiva y las Entidades Miembro.

El objeto de estos sistemas de información es doble:

- Informar tanto a la Junta Directiva de la Federación como a las Entidades federadas sobre la marcha del Plan Estratégico y de las actividades desarrolladas.
- Permitir la participación de todos los agentes citados en el desarrollo y mejora tanto del Plan Estratégico como el Plan Operativo Anual.

Para tal fin se establecerán los siguientes sistemas:

- Mensualmente se remitirá a la Junta Directiva:
 - El Plan Operativo Anual indicando el estado de las actividades propuestas.
 - El Diario de Actuaciones correspondiente.
- Durante las reuniones de Junta Directiva:
 - Se informará de los resultados de las Auditorías Internas y Externas si las hubiere.
- Durante las Asambleas:

- Se presentará un informe o Memoria de las actividades desarrolladas.

Sistemas de evaluación del Plan Estratégico.

Indicadores:

Los indicadores que permitan valorar el despliegue del Plan Estratégico han de definirse en función de los objetivos que persiguen, así como de las actividades que van a llevarse a cabo al respecto.

El conjunto de indicadores que permiten valorar el progreso en la consecución de objetivos se presenta en el **Plan Operativo Anual**, junto a los objetivos de cada una de las líneas estratégicas, de manera que pueda comprobarse sistemáticamente y de forma sencilla su desarrollo. Así mismo, se incorporan los resultados esperados en cada uno de los casos.

Auditoría Interna:

Una de las características del Sistema de Gestión de la Mejora Continua es la planificación periódica de Auditorías internas de seguimiento **de todo el sistema de gestión implementado hasta el momento**, a través de las cuales se valide la adaptación de las actuaciones a los objetivos previstos y su calendarización. En principio, estas Auditorías serán realizadas por el Equipo Técnico de la Federación con carácter bimensual y sus resultados se presentarán a la Junta Directiva **a través del Informe de Gestión Bimensual (IGB)**.

El Informe de Gestión Bimensual tendrá las siguientes características:

- Tendrá carácter de Acta de Auditoría Interna del Sistema de Gestión de la Federación.
- La información se presentará agrupada según las Líneas Estratégicas presentadas en el Plan Estratégico.
- Dentro de cada una de las Líneas Estratégicas se comentará el estado y resultados de cada una de las actividades previstas en el **Plan Operativo Anual**.

- o Uno de los capítulos del Informe será dedicado a la ejecución del presupuesto del ejercicio en curso a fecha del Informe.

Auditoría externa:

Finalmente, se establece como objetivo la realización de Auditorías externas dirigidas a la validación de los sistemas de gestión, Dichas Auditorías se programarán en base a las distintas áreas funciones de la Federación (Contable, Administrativa, Gestión Documental, Gestión de la Calidad...) y tendrán un carácter anual.

Así mismo, la definición de las mismas estará en función también de los objetivos estratégicos de la Federación, como pueden ser la solicitud de la Declaración de Utilidad Pública o la certificación de Calidad según diversos estándares (ISO, EFQM) o entidades (Fundación Lealtad, ICONG...).