

# APTES

Asociación para  
la Promoción  
de la Tecnología Social

Gizarte Teknologia  
Sustatzeko Elkartea

*Innovación Social*

## 2017-2020

# Plan Estratégico de APTES

## Contenido

Introducción .....	2
¿Qué es APTES? .....	3
¿Qué quiere resolver APTES? .....	4
El contexto en el que actúa APTES.....	6
Compañeros de camino.....	7
Lo que sabemos hacer bien en APTES.....	9
Con qué recursos contamos .....	9
Y todo lo anterior, ¿para qué? .....	10
Líneas estratégicas 2017-2020 .....	11
COOPERACIÓN .....	11
DISEÑO .....	13
DIFUSIÓN .....	14
FORMACIÓN .....	15
Requerimientos del Plan Estratégico .....	17
Objetivos específicos e indicadores del Plan Estratégico 2017-2020 .....	18
Objetivos específicos Plan de Gestión 2017 .....	19
Anexo: Metodología para la reflexión estratégica .....	20

## Introducción

Este documento presenta con todo su detalle el Plan Estratégico de APTEs para 2017-2020.

Se trata de la cuarta reflexión estratégica puesta en marcha desde la creación formal de APTEs, en 2003. Para ella hemos contado con la ayuda tanto de las personas y entidades socias, como la de quienes sin serlo, están próximas a la actividad de la asociación en el día a día.

### PERSONAS Y ENTIDADES SOCIAS:

Aitziber San Román, Begoña Etxebarria (Novia Salcedo Fundación), Beno Gómez, Elisa Mena (Novia Salcedo Fundación), Estíbaliz Goyenechea (Col. Oficial Farmacéuticos Gipuzkoa), Eva Salaberria, Juanjo Goñi, Luis Goenaga, Miguel Ángel Gastelurrutia (Col. Oficial Farmacéuticos Gipuzkoa), Nerea Elías, Nuria Ruiz-Cabestany, Ricardo Vea, Rubén Otero (TECNALIA), Sabino Ayestaran, Santi Pisonero (PR4-Tecnología Social).

### PERSONAS Y ENTIDADES COLABORADORAS:

Alicia Figueroa (Fed. Gipuzkoana Deporte Adaptado), Aizpea Babaze, Almudena Esteberena (Ayto. San Sebastián), Ane Bustinduy (LKS), Anjel Irastorza, Eduardo Sánchez (Emaús), Edurne Erauskin (Arizmendi Ikastola), Fernando Fantova, Gerardo Amunarriz (Matia Fundazioa), Idoia Soto (Lotura S. Coop.), Ion Irurzun, Kepa Kortá (Estrategia SS), Koldo Aulestia (AFAGI), Lola Elejalde (Innobasque), Mainer Azurmendi (Matia Fundazioa), Maria Francesca Çerdó (Matia Fundazioa), Mikel Agirrezabal (Zorroaga Fundazioa), Nestor Garay (UPVEHU), Pablo García (Zorroaga Fundazioa), Rake! Barroso (Elkartu), Valeria García-Landarte (FEVAS Plena inclusión Euskadi), Zuriñe de Anzola.

A todas ellas, nuestro agradecimiento más sincero por la dedicación y compromiso aportado en esta reflexión.

## ¿Qué es APTES?

APTES –Asociación para la Promoción de la Tecnología Social- es una asociación sin ánimo de lucro cuya misión fundacional en el momento de su creación –en 2003- fue la de conjugar necesidades sociales con el desarrollo y uso de tecnología.

Social, tecnología, tecnología social, necesidades sociales...son conceptos escurridizos en cuanto a que cada persona los entiende a su manera. El propio paso del tiempo ha hecho que APTES haya ido adaptando, gracias a las experiencias vividas, el enfoque de esos conceptos a lo largo de estos años de trabajo.

Si bien al inicio de nuestra andadura, hablábamos fundamentalmente de **necesidades sociales** centradas en el ámbito de la discapacidad o el envejecimiento, nuestra visión de las necesidades sociales es ahora mucho más amplia y se vincula al **bienestar**<sup>1</sup> y a la **confianza**<sup>2</sup>.

Así mismo, APTES ha vivido una evolución en lo que a la concepción de qué es **tecnología**. Al inicio, se consideraba que nuestro ámbito de acción asociativa era la promoción de la tecnología en su concepción de aparato/software/TIC, para la resolución de necesidades de los colectivos habitualmente alejados de esa tecnología: discapacidad, personas mayores, etc....

El paso del tiempo y nuestra experiencia hace que hayamos ampliado el concepto de **tecnología** y consideremos que ésta es cualquier **conocimiento empaquetado**, listo para ser usado por personas no expertas, que provenga tanto **del ámbito científico y técnico**<sup>3</sup> -tecnología "dura"-, como del **de las ciencias sociales y las humanidades**<sup>4</sup>- tecnología "blanda"-. La tecnología así concebida puede tener un formato tangible (producto, dispositivo, software, app,...) o intangible (métodos, modelos, procesos, diseños...).Y precisamente, es el interés en la hibridación entre las tecnologías disponibles lo que nos diferencia como organización en el abordaje de los retos sociales.

---

<sup>1</sup> Salud, educación, empleo, movilidad, servicios sociales,..

<sup>2</sup> Modelos empresariales, relaciones confiables, seguridad, gobernabilidad, participación, integración, cohesión social,..

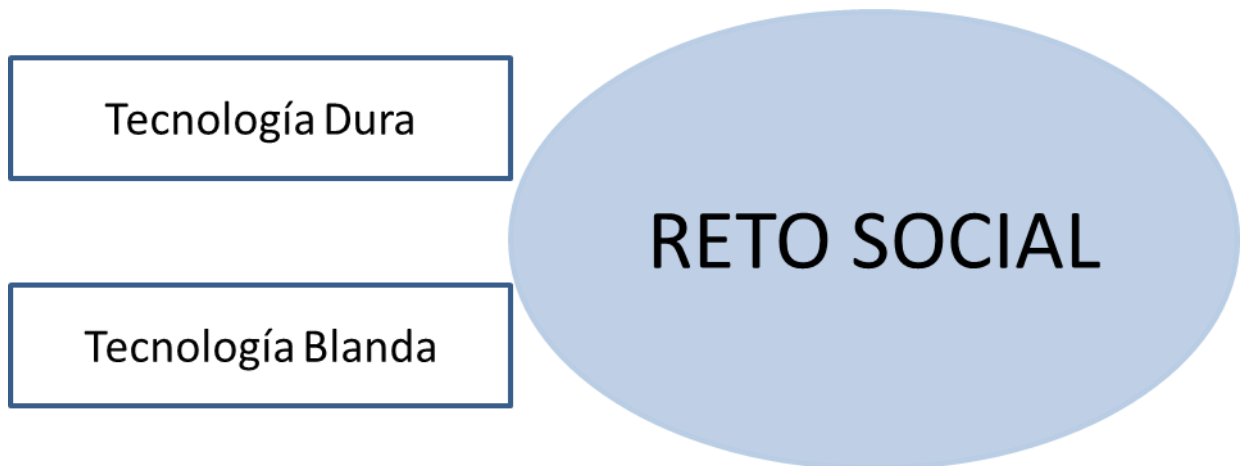
<sup>3</sup> Se expresa en términos de átomos (Física-Química), gen (Biología), bit (Informática) y la neurona (Neurociencias).

<sup>4</sup> Expresadas en términos del comportamiento, interacciones humanas y la cultura. Se ocupan del cómo han sido, son y pueden ser los comportamientos individuales y colectivos de los seres humanos.

### ¿Qué quiere resolver APTES?

Con la revisión de la evolución interna de los conceptos que conforman nuestro propio nombre “*Promoción de la Tecnología Social*” hecha en el apartado anterior, sostenemos que **Tecnología Social es todo conocimiento que dé respuesta satisfactoria a las necesidades de las personas o grupos de ellas, en el ámbito del bienestar y la confianza.**

La situación por la que APTES surgió y aún hoy su misión se considera plenamente vigente, nos sugiere esta imagen:



Es decir, retos sociales abordados con una insuficiente conexión con la tecnología -dura o blanda- y prácticamente inexistente relación entre éstas -lo tecnológico y lo humanístico-.

Y es ahí precisamente donde consideramos que el papel de APTES tiene valor, ya que debemos trabajar para que la representación de cómo se abordan los retos sociales, incluya tanto la conexión (intercambios de valor mutuo entre reto social y la tecnología, que llamamos Diseño Social) como la relación entre las diferentes tecnologías (hibridación, que llamamos Tecnología Social). Como queda representado a continuación:



La mala noticia es que aún estamos lejos de ello. Así pues, seguimos teniendo que existir.

Así pues, la **MISIÓN** actualizada de APTEs es la de **dar una mejor respuesta a los retos sociales a través del diseño y la tecnología social**.

La **VISIÓN** de APTEs es la de ser un referente en 2020, en el diseño y análisis compartidos de nuevas soluciones a los retos sociales, a través del diseño y la tecnología social, gracias a la aportación de personas y organizaciones expertas y métodos de trabajo basados en experiencias de proyectos pluridisciplinarios.

Y los **VALORES** de APTEs: el Valor de la Persona, la Innovación Social, la Cooperación interna y externa, el Conocimiento pluridisciplinario, la Orientación a la acción y la Comunicación prospectiva.

APTEs tiene capacidad para intervenir en los modelos, conocimientos y técnicas que emplean las personas responsables y los equipos técnicos para el diagnóstico, diseño de soluciones, planificación y gestión de los recursos y procesos que conducen a innovaciones sociales<sup>5</sup> desde organizaciones públicas y privadas.

APTEs quiere influir en las personas y organizaciones que influyen. No situamos nuestra acción directa en las personas usuarias finales de los procesos. Sin embargo, afirmamos que éstas son los agentes nucleares del diseño, así como de las dinámicas de participación y gobernanza en las que están inmersas.

---

<sup>5</sup> Innovación Social, como **nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales**, que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público... o en producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad... capacitando a la ciudadanía y generando **nuevas relaciones sociales** y nuevos modelos de colaboración. Son, por tanto, al mismo tiempo innovadoras en sí mismas y útiles para capacitar a la sociedad a innovar...". INNOVATION UNION (European Commission 2010/10/6)

## El contexto en el que actúa APTES

APTES actúa principalmente en la C.A. Vasca y cuyo contexto no escapa a algunas de las tendencias más relevantes en el entorno occidental como son:

la **evolución demográfica** con dos elementos importantes como son el envejecimiento de la población<sup>6</sup> y el desempleo de las personas jóvenes<sup>7</sup>;

la **desigualdad social**<sup>8</sup> que puede llegar a generar un uso masivo de tecnología sin su correspondiente alfabetización universal digital, también señalada por Naciones Unidas, con los objetivos del desarrollo sostenible (ODS)<sup>9</sup> que promueven precisamente *no dejar a nadie atrás*;

la **cuarta revolución industrial**<sup>10</sup>, sobre la que descansa la expectativa de que su excedente genere en forma de impuestos la financiación necesaria para atender servicios sociales;

la necesidad del **trabajo multidisciplinar** entre las competencias humanísticas y sociales<sup>11</sup>, y las tecnológicas, claramente insuficientemente, pero asunto sobre el que ya hay constancia de que la hibridación es esencial para lograr una tecnología social que resuelva los problemas sociales más acuciantes.

Aún sin ser todas las tendencias que nos rodean, las anteriores son aquellas que para esta reflexión estratégica creemos oportuno resaltar.

---

6 44,87% de la población de la CAV tendrá más de 55 años en 2029.

7 Desempleo jóvenes entre 16 y 25 años en CAPV, 2º trimestre de 2016: 25,6% (EUSTAT)

8 Brecha Digital: Viejos Problemas Sociales, Nuevos Retos Políticos. 1er Congreso ONLINE del Observatorio para la CiberSociedad. Comunicaciones – Grupo 12. Fracturas Sociales, Fracturas Digitales

<http://www.cibersociedad.net/congreso/comms/c12raya.htm>

9 <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

10 <http://www.spri.eus/es/actualidad-spri/contenidos-de-jornadas/basque-industry-4-0-the-meeting-point-2016-videos>

11

[http://economia.elpais.com/economia/2016/06/10/actualidad/1465569141\\_473015.html](http://economia.elpais.com/economia/2016/06/10/actualidad/1465569141_473015.html)

## Compañeros de camino

En el abordaje de la misión de APTES, no nos encontramos solos en nuestro entorno. ¿Quiénes son algunos de los agentes más relevantes?

Están quienes desarrollan tecnología (productos, servicios, conocimiento). Necesitan orientarla al uso futuro y al impacto social que generarán sus nuevas realizaciones:

- **Ámbito de la tecnología dura:** referentes como son las entidades asociadas a APTES (Vicomtech, Tecnalía, HomeCareLab, Tekniker) y entidades a nivel estatal (CENTAC, CEAPAT, etc). Todas ellas con una importante dedicación a la vigilancia tecnológica, con recursos para el desarrollo de tecnología y su difusión, y con la necesidad de orientar el impacto de su actividad sobre las consecuencias sociales que la investigación y el desarrollo tecnológico van a producir.
- **Ámbito de la tecnología blanda:** entidades asociadas a APTES (Farapi, Novia Salcedo Fundación, Colegio de Farmacéuticos de Gipuzkoa,...), del ámbito académico (UPVEHU, Deusto, Mondragon Unibertsitatea), el asociacionismo (Elkartu, Fekoor, etc) y las dedicadas a la investigación en intervención social (SIIS, Observatorio del Tercer Sector,..), todas ellas generan conocimiento específico y centrado en sus ámbitos concretos.

La hibridación entre ambas tecnologías (dura y blanda) se produce en contadas ocasiones y por tanto el aislamiento se sostiene y no permite hacer de la multidisciplinariedad algo cotidiano e insertado en la práctica habitual de profesionales de estas organizaciones.

A todas ellas se unen también quienes operan en la intervención social (Grupo SSI, Argia Fundazioa, Emaus, Matia Fundazioa...), con un profundo conocimiento de las necesidades de las personas y los colectivos, y que con su práctica diaria, han hecho evolucionar sus sistemas de gestión directamente desde lo empresarial. Salvo excepciones, la tecnología y los desarrollos tecnológicos disponibles, que pueden facilitarles su atención directa, no está asumidos en su plenitud.

En un estado del bienestar como en el que vivimos, las organizaciones públicas tienen un papel fundamental, pero con insuficiente capacidad de apropiación de tecnología y diseños sociales. Ayuntamientos, Diputaciones, Gobierno Vasco.... se encuentran en una situación de demanda creciente de sus programas de atención y servicios, pero tienen recursos limitados o capacidad para mejorar su eficiencia.

En otro lugar están las empresas que incorporan la responsabilidad social corporativa (RSC) como línea estratégica en su despliegue empresarial orientado a la cohesión interna y al posicionamiento en el mercado.



- Empresas consultoras: realizan diagnósticos y diseños basados en procesos participativos de recopilación y clasificación de demandas de distintos grupos de interés. Los planes estratificados por naturaleza de las áreas de intervención, concluyen en planes inabordables desde el punto de vista de la ejecución de estos proyectos.
- Empresas asesoras en dinámicas de innovación: atienden a proyectos parciales con métodos específicos y entregables concretos. El proyecto queda en el tejado de la entidad social correspondiente, para su puesta en marcha.

Por último, nos encontramos con los centros educativos: Universidades y Formación Profesional, con necesidad de conectarse con retos reales, con capacidad de aplicar la dedicación del alumnado a éstos y muy especialmente, con la necesidad de saber qué conocimientos y competencias necesitarán impartir a medio plazo. En este grupo se encuentran también las Escuelas de Negocio. Éstas proponen herramientas y sistemas de gestión que se catalogan dentro de un pensamiento económico con base en la competitividad en una economía de mercado. Si bien pueden tratar los aspectos de impacto social, o de diseño orientado al usuario y sus experiencias, más allá de estos apenas se aportan criterios de carácter social en el diseño de las iniciativas y proyectos buscando equilibrio entre economía, sociedad y tecnología.

## Lo que sabemos hacer bien en APTES

En APTES tenemos la destreza de **identificar, conocer y conectar las capacidades de organizaciones** de ámbitos diferentes con las **necesidades ante retos** y/o problemas que no se resuelven a través de grupos ya constituidos (empresas y organizaciones públicas o privadas). Algunas de estas necesidades todavía en un estado suficientemente inconcreto como para que esos grupos constituidos todavía no las hayan incorporado a sus focos de interés. Es decir tenemos la capacidad de "pre-identificar" necesidades u oportunidades aún no concretadas.

La **hibridación de conocimiento** es la única manera de resolver los retos y problemas complejos de carácter social y en ello tenemos ya una cierta experiencia. No nos cabe duda de que reunir en un equipo de proyecto a profesionales de la psicología, con quienes saben de antropología, de arquitectura, del trabajo social, de la ingeniería y de la administración de empresas, genera una respuesta mejor a cualquier reto encontrado. Nos avala en este sentido los diversos proyectos de APTES trabajados en este formato.

Nuestras capacidades se fundamentan en las de las personas y entidades socias, y en sus relaciones y ámbitos de trabajo. Lo mismo pasa con las capacidades de las que son próximas a APTES. Contamos con entidades y personas que aprecian la mirada distinta de los otros asociados y sus aportaciones para ir más allá de lo habitual.

La capacidad interna de APTES es su visión y conocimiento de los agentes y la generación de oportunidades para ellos, realizando una labor de indagación, diseño y creación de acuerdos o consorcios para actividades y proyectos. Esta capacidad está muy asociada a la labor de la modesta estructura propia, muy limitada en tiempo respecto las oportunidades posibles a desarrollar.

Las capacidades propias de los agentes que trabajan con APTES (asociados o no) son muy superiores en recursos y conocimientos, pero necesitamos generar ocasiones en las que se puedan compartir esas capacidades con cierto detalle de alcance y estructura.

Otras capacidades en el ámbito de la tecnología social se albergan en los centros educativos a todos los niveles, en las empresas tecnológicas y de servicios, en las áreas públicas de gestión y planificación, en las asociaciones,....

## Con qué recursos contamos

Los recursos económicos de APTES son muy limitados a partir de las cuotas (28% de los ingresos) y de las acciones en proyectos (72% de los ingresos). Esta composición limita el crecimiento de APTES sin incurrir en riesgos económicos importantes. La dependencia económica ha sido siempre una situación que nos ha conducido a no crecer y a no producir actividades de cierta repetición y rentabilidad.

En definitiva, no estamos como organizaciones asociativas del sector social (asociaciones de apoyo a alguna patología, organizaciones de intervención social, etc) que proveen servicios a usuarios específicos, desarrollando labores a pie de calle, con una estructura mediana o compleja según su historia y frecuentemente concertando los servicios prestados con la Administración Pública.

Ni tampoco como las organizaciones situadas en el ámbito de la tecnología, que se financian con los proyectos que realizan bien bajo contrato, bien en el marco de convocatorias de financiación pública.

Sin embargo, aspiramos a poder acompañar a todas ellas en su actividad y sus procesos para que la tecnología se desarrolle teniendo en cuenta sus necesidades cotidianas.

### **Y todo lo anterior, ¿para qué?**

El Plan Estratégico de APTES para el período 2017-2020 nos debe permitir alcanzar la misión, cuidando especialmente las relaciones entre agentes y los intercambios de valor entre estos.

Durante el proceso de reflexión estratégica, quienes en él participaron describían a APTES de forma consensuada como un lugar que es (y debe ser):

**Espacio de encuentro:** pluridisciplinar, de cooperación, de conocimiento, con un código ético, facilitando las relaciones entre instituciones, empresas y personas, con jóvenes y voluntariado.

**Asesor en procesos y proyectos:** Neutral, integrador, cooperador, formador, evaluador, diseñador, acompañante, revitalizador. Dando cobertura a diferentes momentos de los proyectos sociales: para prospectar/observar, intermediar/conectar/aglutinar, para diseñar/acompañar, y posteriormente evaluar. En transversal divulgar y formar.

**Referente:** en el abordaje y resolución de retos sociales, para Administración y sector social, mirada específica del progreso social, creando una marca APTES (para dar apoyo a los socios), entidad singular y reconocida.

**Diseño para la acción:** haciendo difusión de Buenas Prácticas, generando proyectos seminales, aumentando las competencias profesionales, facilitando un marco diferencial para abordar el ciclo de innovación en retos sociales (problema, idea, solución, cambio social) e identificando nuevos empleos.

Para garantizar que APTES es lo anterior, se plantean los 4 ejes estratégicos que se desarrollan a continuación.

## Líneas estratégicas 2017-2020

El Plan estratégico, propone cuatro líneas de acción:

1. Cooperación
2. Diseño
3. Difusión
4. Formación.

A continuación se describe en qué consiste cada una de ellas y cuáles van a ser tanto sus objetivos como los indicadores para el período.

### COOPERACIÓN

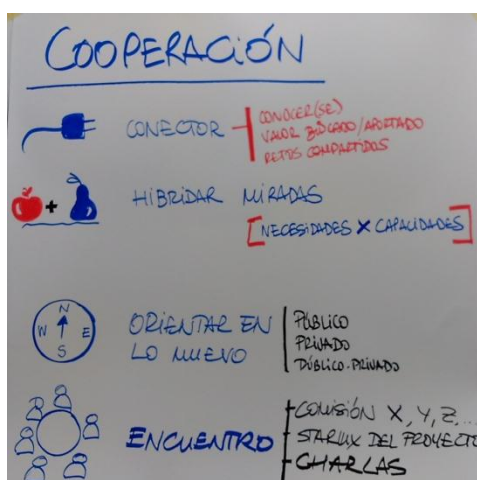
APTES es **lugar de encuentro** de quienes están interesados en **dar mejor respuesta a las necesidades sociales desde el conocimiento multidisciplinar y la tecnología**. Lugar de encuentro para identificar **RETOS SOCIALES**, transformarlos en **INICIATIVAS** y ponerlos en marcha a través de **PROYECTOS**.

Consideramos importante explicar los 3 niveles de acción de la cooperación:

**Retos:** inquietudes, problemas identificados, amenazas presentes o futuras,...identificadas pero en las que no se ha invertido tiempo desde APTES y sus socios y amigos. Son objeto de difusión interna entre los socios de APTES.

**Iniciativas:** retos que desde APTES se empiezan a trabajar en colaboración con personas y entidades socias y no socias, para su comprensión y un inicio de búsqueda de soluciones. Son trabajadas por las comisiones. No cuentan con financiación, pero se trabaja en las iniciativas para conseguirla y por tanto convertirlas en proyectos. Son objeto de difusión interna o externa, en función de sus características.

**Proyectos:** trabajos realizados por APTES y sus socios, sobre retos concretos y que cuentan con financiación. Son objeto de difusión externa.



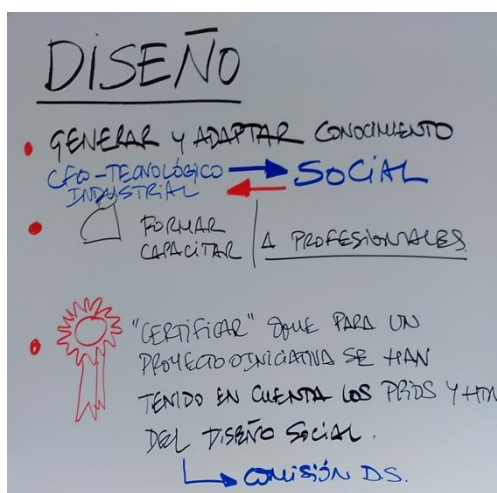
Entendemos que la Cooperación se logra:

- Conectando:
  - o conociendo personas y entidades, y sus inquietudes y capacidades;
  - o haciendo que las anteriores se conozcan entre ellas.
- Hibridando miradas:
  - o A través de las aportaciones de personas de distintas disciplinas, en todo reto, iniciativa o proyecto, promovido por APTES y sus socios.
- Orientando en lo nuevo: facilitando a las personas y entidades socias inputs para que sus inquietudes, estén en forma de reto, iniciativa o proyecto, sean enriquecidas gracias a las aportaciones de las distintas miradas participantes. Siendo un agente de innovación para las personas y entidades socias.
- Siendo un lugar de encuentro sostenido en el tiempo: recordando que las capacidades más importantes de APTES, están en cada persona y entidad socia.

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	
<b>COOPERACIÓN</b>	SER AGENTE CONECTOR DE PERSONAS Y ENTIDADES	CONOCER ENTIDADES Y SUS CAPACIDADES, NECESIDADES y PLANES: - intervención social - departamentos de las AAPP - tecnología - salud	Incrementar asociados (personas y organizaciones)	Número de socios	
			Organizaciones significativas (públicas y privadas) que conocen APTES como referente y cuentan con la asociación para sus iniciativas. Firma de adhesión.	Número de clientes-amigos adheridos	
			Socios/as de APTES activos en iniciativas y proyectos	Núm de socios activos por: - iniciativas - proyectos	
			Proyectos en los que APTES participa y lidera	Número de proyectos en los que APTES participa y lidera.	
	SER LUGAR DE ENCUENTRO PARA HIBRIDAR MIRADAS DE DIFERENTES DISCIPLINAS		Sesiones internas de orientación y enriquecimiento de retos.	Calendario de sesiones internas para reflexión.	Núm de sesiones celebradas
			Sesiones externas de orientación y enriquecimiento de retos.	Calendario de sesiones abiertas de reflexión.	Núm de sesiones celebradas
			Creación de comisiones de trabajo	Creación de las comisiones y puesta en marcha.	Número de Comisiones
				Incrementar las ocasiones compartidas entre personas y entidades socias.	Número de socios/as involucrados en las comisiones.

## DISEÑO

APTES es **impulsor del Diseño Social**. Ante la necesidad de facilitar el mejor abordaje de proyectos complejos, por la implicación en las personas y sus relaciones, se identifica la oportunidad de generar conocimiento gracias a los retos, iniciativas y proyectos que se trabajan desde APTES y con las personas y entidades socias.



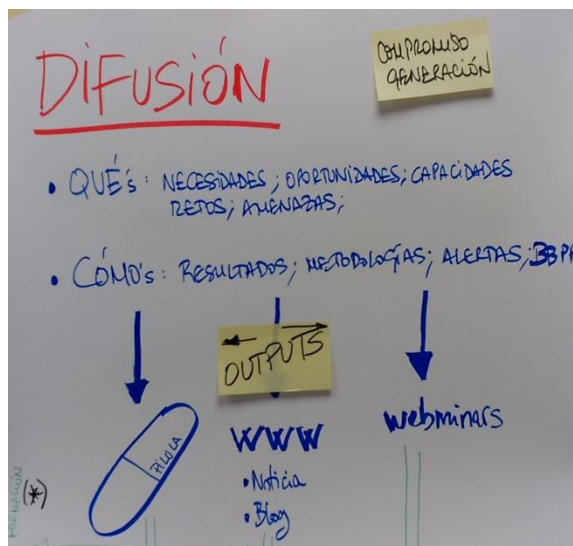
Proponemos potenciar este eje del Diseño a través de la:

- Generación y adaptación de conocimiento, desde lo científico-tecnológico/industrial hacia lo social, y viceversa.
- Capacitación a profesionales del ámbito social en el Diseño Social.
- Certificación de que una iniciativa o proyecto dado (propia u ajena), cumple con los principios del Diseño Social.

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	INDICADORES
DISEÑO	GENERAR MARCA APTES EN LAS INICIATIVAS Y PROYECTOS	Certificar iniciativas o proyectos que cumplen principios de Diseño Social	Asociar APTES a proyectos innovadores (seminales o avanzados)	Núm de proyectos certificados
	GENERAR Y ADAPTAR CONOCIMIENTO: CFO.-TECNOLÓGICO E INDUSTRIAL A LO SOCIAL Y VICEVERSA	Generar contenidos para la ESCUELA DE DISEÑO SOCIAL	Facilitar el acceso a los contenidos actuales	Núm de contenidos disponibles en formato MOOC
			Generación de nuevos contenidos	Núm de contenidos generados

## DIFUSIÓN

**APTES** es **conocida y reconocida** por la Administración Pública y entidades que operan en el sector de la intervención social y el desarrollo tecnológico. Posicionar la marca APTES, para dar apoyo a las entidades y personas socias.



APTES es el lugar desde el que **se pone foco** a:

- Los retos sociales: necesidades, inquietudes, capacidades, oportunidades;
- Las iniciativas o proyectos: sus resultados, las metodologías empleadas, las buenas prácticas identificadas.

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	INDICADORES
DIFUSIÓN	POSICIONAR APTES COMO ENTIDAD REFERENTE PARA DAR RESPUESTAS A RETOS SOCIALES	Compartir retos, iniciativas, proyectos y sus resultados	Publicar en www, boletines y RRSS.	Contenidos disponibles en boletines y web
			Participación de personas y entidades socias en redacción de artículos para blog.	Calendario anual de artículos para blog de personas y entidades socias
		Ponencias y charlas	Participación en ponencias y charlas organizadas por entidades socias, adheridas o terceros.	Núm Ponencias-charlas/año

## FORMACIÓN

**APTES** es **generadora de contenidos formativos y su impartición** para diferentes perfiles profesionales (con o sin experiencia) que operan en los sectores de la intervención social y tecnológicos. Formación en formatos diversos (presencial u on line) y en niveles diferentes: formación profesional, universitaria y postgrado).



LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	INDICADORES
FORMACIÓN	DISEÑAR Y OFRECER PROGRAMA FORMATIVO * * gratuito para socios	Dar a conocer: - resultados de proyectos de APRES u otros - conocimientos generados por APRES - conocimiento de las personas y entidades socias de APRES	Calendario formativo APRES general	Núm de horas de formación Núm personas impactadas
	CAPACITAR A PROFESIONALES EN PRINCIPIOS Y HERRAMIENTAS DEL DISEÑO SOCIAL	Dar a conocer los principios y las herramientas del diseño social.	Calendario formativo APRES DISEÑO SOCIAL	Núm de horas de formación Núm personas impactadas
	DISEÑAR E IMPARTIR FORMACIÓN ADHOC	Dar a conocer los principios y las herramientas del diseño social de manera aplicada.	Impartir formación ad hoc sobre DISEÑO SOCIAL aplicado.	Núm de formaciones ad hoc impartidas

A los objetivos que emanan de las líneas estratégicas, es imprescindible añadir los relativos a la sostenibilidad económica de la asociación:

- Ingresos por cuotas (diferentes clases en función a lo que se concluya en la parte del modelo social)
- Ingresos por proyectos (APRES maneja 3 unidades: reto, iniciativa y proyecto; sólo en el proyecto existe ingreso; el resto de los casos, supone inversión)
- Ingresos por formación (modelo de negocio a revisar)



		<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA</b>		Ingresos por cuotas asociación	€ de cuotas
		Ingresos por proyectos	€ margen por proyectos
		Ingresos por formación	€ de facturación por formación

Así como aquél que mida el grado de satisfacción de las personas y entidades asociadas a APTES, que se medirá a través de una encuesta o entrevistas en la que se identifique el equilibrio entre valor obtenido de y valor aportado a la red de APTES.

## Requerimientos del Plan Estratégico

Para articular, operar y gobernar este Plan Estratégico, es urgente abordar:

1. La redefinición de **"Socios-Clientes-Amigos"** de APTES. Disponer de una red "central" de personas y entidades socias vinculadas y otra "externa" de relaciones informativas con otros agentes, siendo importante hacer que conozcan la singularidad de la organización para abordar proyectos novedosos en lo Social. Derechos y deberes, ampliar rango de cuotas, balanza de valor (c/ y m/ plazo), etc.
  - Persona física: asociado/a, voluntario/a, joven, mayor,....
  - Organizaciones:
    - Asociada (figura actual): Formación y proyectos,
    - Promotora (apoya financieramente),
    - Adherida (Emplea activos de APTES en formación y procesos propios),
    - Difusora (Comunicación externa)
2. La "vascularización" de APTES a través de la creación de **comisiones de trabajo** concretas, como lugar de encuentro de socios-clientes-amigos y de desarrollo de iniciativas.

Es posible que los elementos anteriores puedan originar la necesidad de reformar de **estatutos y órganos de gestión** atendiendo a estos cambios.

## Objetivos específicos e indicadores del Plan Estratégico 2017-2020

Que serán utilizados a lo largo del período planificado.

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES
COOPERACIÓN	SER AGENTE CONECTOR DE PERSONAS Y ENTIDADES	CONOCER ENTIDADES Y SUS CAPACIDADES, NECESIDADES y PLANES: - intervención social - departamentos de las AAPP - tecnología - salud	Incrementar asociados (personas y organizaciones)	Número de socios
			Organizaciones significativas (públicas y privadas) que conocen APTES como referente y cuentan con la asociación para sus iniciativas. Firma de adhesión.	Número de clientes-amigos adheridos
			Socios/as de APTES activos en iniciativas y proyectos	Núm de socios activos por: - iniciativas - proyectos
	SER LUGAR DE ENCUENTRO PARA HIBRIDAR MIRADAS DE DIFERENTES DISCIPLINAS	Sesiones internas de orientación y enriquecimiento de retos. Sesiones externas de orientación y enriquecimiento de retos.  Creación de comisiones de trabajo	Proyectos en los que APTES participa y lidera	Número de proyectos en los que APTES participa y lidera.
			Calendario de sesiones internas para reflexión.	Núm de sesiones celebradas
			Calendario de sesiones abiertas de reflexión.	Núm de sesiones celebradas
		Creación de las comisiones y puesta en marcha.	Número de Comisiones	
		Incrementar las ocasiones compartidas entre personas y entidades socias.	Número de socios/as involucrados en las comisiones.	
LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	INDICADORES
DISEÑO	GENERAR MARCA APTES EN LAS INICIATIVAS Y PROYECTOS	Certificar iniciativas o proyectos que cumplen principios de Diseño Social	Asociar APTES a proyectos innovadores (seminales o avanzados)	Núm de proyectos certificados
	GENERAR Y ADAPTAR CONOCIMIENTO: CFCC.- TECNOLÓGICO E INDUSTRIAL A LO SOCIAL Y VICEVERSA	Generar contenidos para la ESCUELA DE DISEÑO SOCIAL	Facilitar el acceso a los contenidos actuales	Núm de contenidos disponibles en formato MOOC
			Generación de nuevos contenidos	Núm de contenidos generados
LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	INDICADORES
DIFUSIÓN	POSICIONAR APTES COMO ENTIDAD REFERENTE PARA DAR RESPUESTAS A RETOS SOCIALES	Compartir retos, iniciativas, proyectos y sus resultados	Publicar en www, boletines y RRSS.	Contenidos disponibles en boletines y web
			Participación de personas y entidades socias en redacción de artículos para blog.	Calendario anual de artículos para blog de personas y entidades socias
		Ponencias y charlas	Participación en ponencias y charlas organizadas por entidades socias, adheridas o terceros.	Núm Ponencias-charlas/año
LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	INDICADORES
FORMACIÓN	DISEÑAR Y OFRECER PROGRAMA FORMATIVO *	Dar a conocer: - resultados de proyectos de APTES	Calendario formativo APTES general	Núm de horas de formación
				Núm personas impactadas
	CAPACITAR A PROFESIONALES EN PRINCIPIOS Y HERRAMIENTAS DEL DISEÑO SOCIAL	Dar a conocer los principios y las herramientas del diseño social.	Calendario formativo APTES DISEÑO SOCIAL	Núm de horas de formación
				Núm personas impactadas
DISEÑAR E IMPARTIR FORMACIÓN ADHOC	Dar a conocer los principios y las herramientas del diseño social de manera aplicada.	Impartir formación ad hoc sobre DISEÑO SOCIAL aplicado.	Núm de formaciones ad hoc impartidas	
SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA			OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES
			Ingresos por cuotas asociación	€ de cuotas
			Ingresos por proyectos	€ margen por proyectos
			Ingresos por formación	€ de facturación por formación

## Objetivos específicos Plan de Gestión 2017

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS PG 2017
<b>COOPERACIÓN</b>	SER AGENTE CONECTOR DE PERSONAS Y ENTIDADES	CONOCER ENTIDADES Y SUS CAPACIDADES, NECESIDADES Y PLANES: - intervención social - departamentos de las AAPP - tecnología - salud	Incrementar asociados (personas y organizaciones)	+5 personas/entidades asociadas
			Organizaciones significativas (públicas y privadas) que conocen APTES como referente y cuentan con la asociación para sus iniciativas. Firma de adhesión.	10 clientes/amigos adheridos
			Socios/as de APTES activos en iniciativas y proyectos Proyectos en los que APTES participa y lidera	30% socios activos en iniciativas 20% socios activos en proyectos 5 proyectos y su financiación
	SER LUGAR DE ENCUENTRO PARA HIBRIDAR MIRADAS DE DIFERENTES DISCIPLINAS	Sesiones internas de orientación y enriquecimiento de retos. Sesiones externas de orientación y enriquecimiento de retos.  Creación de comisiones de trabajo	Calendario de sesiones internas para reflexión.	3 sesiones de reflexión interna
			Calendario de sesiones abiertas de reflexión.	3 sesiones de reflexión abiertas
			Creación de las comisiones y puesta en marcha. Incrementar las ocasiones compartidas entre personas y entidades socias.	3 comisiones 30% socios en comisiones
LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	OBJETIVOS PG 2017
<b>DISEÑO</b>	GENERAR MARCA APTES EN LAS INICIATIVAS Y PROYECTOS	Certificar iniciativas o proyectos que cumplen principios de Diseño Social	Asociar APTES a proyectos innovadores (seminales o avanzados)	4 certificaciones
	GENERAR Y ADAPTAR CONOCIMIENTO: CFCO.- TECNOLÓGICO E INDUSTRIAL A LO SOCIAL Y	Generar contenidos para la ESCUELA DE DISEÑO SOCIAL	Facilitar el acceso a los contenidos actuales Generación de nuevos contenidos	6 contenidos disponibles en MOOC 3 contenidos generados
LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	OBJETIVOS PG 2017
<b>DIFUSIÓN</b>	POSICIONAR APTES COMO ENTIDAD REFERENTE PARA DAR RESPUESTAS A RETOS SOCIALES	Compartir retos, iniciativas, proyectos y sus resultados	Publicar en www, boletines y RRSS. Participación de personas y entidades socias en redacción de artículos para blog.	11 boletines con contenidos específicos de retos, iniciativas y proyectos. 6 artículos
		Ponencias y charlas	Participación en ponencias y charlas organizadas por entidades socias, adheridas o terceros.	3 ponencias
LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	OBJETIVOS PG 2017
<b>FORMACIÓN</b>	DISEÑAR Y OFRECER PROGRAMA FORMATIVO *	Dar a conocer: - resultados de proyectos de APTES u otros	Calendario formativo APTES general	4 sesiones/2-3 horas 40 asistentes a formación/año
	CAPACITAR A PROFESIONALES EN PRINCIPIOS Y HERRAMIENTAS DEL	Dar a conocer los principios y las herramientas del diseño social.	Calendario formativo APTES DISEÑO SOCIAL	4 sesiones/2-3 horas 40 asistentes a formación/año
	DISEÑAR E IMPARTIR FORMACIÓN ADHOC	Dar a conocer los principios y las herramientas del diseño social de manera aplicada.	Impartir formación ad hoc sobre DISEÑO SOCIAL aplicado.	1 plan formativo global para una institución (6 módulos)
<b>SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA</b>			<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS (INGRESOS)</b>	<b>OBJETIVOS PG 2017 (INGRESOS)</b>
			Ingresos por cuotas asociación	15.000,00 €
			Ingresos por proyectos	45.000,00 €
			Ingresos por formación	15.000,00 €

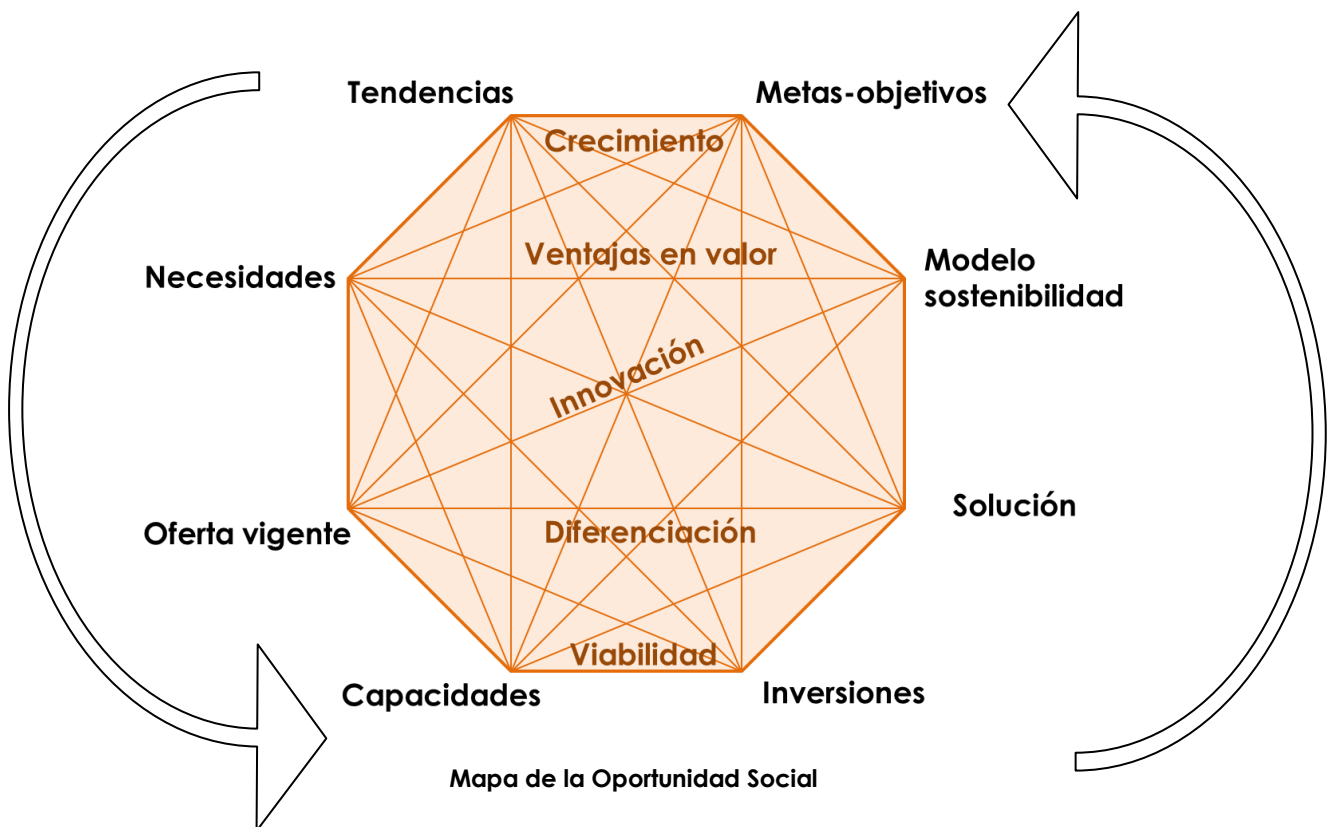
Adicionalmente el ejercicio 2017 requiere de:

- una renovación de la imagen corporativa,
- la medición del grado de satisfacción de la persona y entidad asociada (Balanza de Valor y aportaciones recibidas por otras personas de la red de APTES).

## Anexo: Metodología para la reflexión estratégica

Se ha optado por utilizar una herramienta propia para ordenar las distintas aportaciones generadas durante las 2 dinámicas participativas realizadas con ocasión de la reflexión estratégica. Se trata del [Mapa de la Oportunidad Social](#), una de las herramientas de la Escuela de Diseño Social que facilita concretar iniciativas para que tengan resultados.

Pero, **¿es APTES una Oportunidad Social?** Algunas de las aportaciones iniciales que se hacían durante la reflexión iban precisamente en la línea de decir que sí que es una organización que de no existir, habría que crearla. Pero lo cierto es que las oportunidades, y más las que tienen que ver con las relaciones entre agentes, son tan complejas, que para no perderse en ellas es interesante contar con su mapa, representado con la figura siguiente:



Así pues, ayudados por este mapa, hemos querido hacer un buen análisis de las tendencias presentes o por llegar y de las capacidades actuales, y con ello diseñar una solución que haga que APTES, con su propuesta de valor, su sostenibilidad y sus objetivos, se concrete efectivamente como una Oportunidad Social. Para la redacción del Plan Estratégico, se ha optado por una redacción que facilite la estrategia, dejando como anexo esta explicación de la metodología empleada.