

Nota: Esta ficha debes subirla al formulario de “compartir práctica” de la aplicación de buenas prácticas de Plena inclusión

<https://buenaspracticas.plenainclusion.org/add-practice>

TÍTULO: TRES PLANES, UN MISMO RUMBO

Un modelo único de gobernanza para integrar estrategia, excelencia y Calidad Plena.

1.- OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

Con la mirada puesta en la filosofía de Calidad Plena, esta práctica nace con el objetivo de diseñar e implantar un modelo único de planificación y seguimiento que integre las acciones de mejora derivadas del IV Plan Estratégico, la evaluación EFQM y el Sistema Calidad Plena. El propósito es disponer de un sistema de gestión más eficiente, coherente y orientado a generar valor para las personas con autismo, sus familias y el resto de grupos de interés de Autismo Cádiz.

A lo largo de los últimos años, Autismo Cádiz ha incorporado distintos modelos de planificación y gestión que han fortalecido la organización y mejorado la calidad de los apoyos. Sin embargo, cada uno de ellos generaba su propio plan de mejora, con acciones, responsables y sistemas de seguimiento diferentes. Aunque todos perseguían el mismo objetivo, existía el riesgo de duplicar esfuerzos y aumentar la complejidad organizativa. Frente a esta realidad nos planteamos una pregunta sencilla: **¿tiene sentido mantener tres planes diferentes cuando todos persiguen el mismo rumbo?**

La respuesta fue diseñar un único modelo de gobernanza de la mejora que integrara las aportaciones de los distintos marcos de referencia en una sola hoja de ruta, alineada con el propósito, la visión y los valores de Autismo Cádiz.

Para ello nos planteamos cuatro objetivos específicos:

- Integrar los distintos planes de mejora en un único sistema de planificación y seguimiento.
- Simplificar la gestión mediante herramientas accesibles, incorporando documentos en Lectura Fácil para favorecer la comprensión y la participación.
- Alinear todas las acciones de mejora con la estrategia y el proyecto asociativo.
- Favorecer una gestión más eficiente, participativa, basada en evidencias y orientada al aprendizaje continuo.

2.- DESARROLLO DE LA PRÁCTICA

[fases de la puesta en marcha y desarrollo, señalando los recursos utilizados, las actuaciones realizadas, los contratiempos y dificultades surgidas durante el proceso de implantación, las lecciones aprendidas y el sistema de evaluación. Evidencia visual (fotografías/videos)]

Este proceso de generación de un único plan, con un mismo sistema de seguimiento, con espacios comunes de participación y desarrollo de los planes de mejora, se ha desarrollado en seis fases.

Fase 1. Definir el rumbo estratégico (junio 2023 – marzo 2024)

El punto de partida fue la elaboración participativa del IV Plan Estratégico de Autismo Cádiz, aprobado por la Asamblea General en marzo de 2024.

(<https://autismocadiz.org/wp-content/uploads/2024/04/Cuarto-plan-estrategico-de-Autismo-Cadiz.pdf>)

Esta fase permitió establecer la visión compartida de la organización y definir las prioridades estratégicas que debían orientar cualquier proceso posterior de mejora. Se sentaron así las bases del futuro modelo de gobernanza, situando la estrategia como eje vertebrador de las decisiones organizativas. En este punto, la participación de los grupos



SOSTENER PARA AVANZAR

de interés fue crucial, especialmente las aportaciones de las personas con autismo. (documentos 1, 2, 3, 4).

<https://www.facebook.com/autismo.cadiz/posts/pfbid02vxZ6o7waHU3uCHz4wnNh9VbuPJCfrtfgPdOxXcVhcBur79rH2KFXfGCq6DgFDhJLI>

<https://www.facebook.com/autismo.cadiz/posts/pfbid02g2Qfmm91PJFWAtzQCZ4MbUrZs66yL4UPeU5acnRbHoRghZJhVz2yZTuz5mbDwuCbl>

<https://autismocadiz.org/la-asamblea-general-aprueba-el-iv-plan-estrategico-2024-2026-y-renueva-parte-de-la-junta-directiva/>

Fase 2. Incorporar la mirada de la excelencia (abril – diciembre 2024)

Durante la preparación de la memoria EFQM se realizó una evaluación global de la organización que permitió identificar fortalezas y oportunidades de mejora desde el modelo de excelencia.

Más allá de obtener un reconocimiento, esta fase aportó información objetiva para enriquecer la planificación estratégica y reforzó la cultura de evaluación y aprendizaje como elementos esenciales de la gobernanza organizativa. (documentos 5 y 6)

Fase 3. Validar el modelo de gestión (enero 2025)

En enero de 2025 Autismo Cádiz renovó el reconocimiento EFQM, pasando del sello 300 al 400. El proceso confirmó la madurez del sistema de gestión y generó un nuevo conjunto de acciones de mejora que debían incorporarse al desarrollo estratégico de la entidad. En el análisis de resultados, el equipo redactor junto con la Consultora “Cádiz Accesible” elaboramos un documento en Lectura Fácil para informar a todos los grupos de interés, pero especialmente a las personas con autismo, cuáles eran los puntos fuertes y las oportunidades de mejora de Autismo Cádiz. No fue fácil porque la terminología no es sencilla y no había muchos antecedentes, pero fue una experiencia muy gratificante que aclaró notablemente nuestro trabajo futuro. (doc 8 y 9)

<https://www.facebook.com/autismo.cadiz/posts/pfbid023eC5B2wbwMCxK59duzSgt5P9D4f5zoPCeNpiLMeyWefJZ3XGd6vREn943wzaeCjl>

<https://www.facebook.com/autismo.cadiz/posts/pfbid02TnemVPUC4xde7aoKfMQSeu7uCbHzxqFqKPH7yMrv6WLZCm59vL9hNptj6Newn22Ql>

<https://www.facebook.com/autismo.cadiz/posts/pfbid00B5cKH8Kzftq4y6LzA4KMnHDXSkFwpXL3QPXvZynCnuMfdJkkVd6xJMj6rMLhMswl>

<https://www.clubexcelencia.org/modelo-efqm/organizaciones-con-sello-efqm?provincia=Cádiz&sello=Sello%20EFQM%20400>

Fase 4. Incorporar la perspectiva de Calidad Plena (junio 2025 – enero 2026)

La incorporación al proceso de acompañamiento para implantar el Sistema Calidad Plena aportó una nueva mirada centrada en la calidad de vida, los derechos, la participación y la personalización de los apoyos.

Durante la autoevaluación, el grupo transversal identificó las principales áreas de mejora y comprobamos que muchas de ellas coincidían con las prioridades ya definidas en el IV Plan Estratégico y con las oportunidades detectadas durante la evaluación EFQM. Más que tres diagnósticos diferentes, estábamos obteniendo evidencias coincidentes desde perspectivas complementarias.

A partir de ese momento incorporamos un nuevo criterio de priorización: comprobar si cada propuesta ya estaba contemplada en alguno de los otros procesos de planificación. Este sencillo cambio nos permitió comenzar a integrar los tres sistemas y puso de manifiesto que la organización no necesitaba más planes, sino una única forma de gestionarlos. (doc 10, 11, 12, 13, 14)

<https://www.facebook.com/autismo.cadiz/posts/pfbid02DsopmK8m7cBqkmMSvMHyyE8Wpa3RYUQaTb3nKy4HcLANxvsEPU2qEzdsMgiLkFbxi>



SOSTENER PARA AVANZAR

<https://www.facebook.com/autismo.cadiz/posts/pfbid02y2U1gR11nsHT6CXZHuyUs1SRKraf7E69ZbMLQ3wrM3NjpCjduupMV9xYP69ofTasl>

<https://www.facebook.com/autismo.cadiz/posts/pfbid02EY96hDQZ8geKpujdDVy12dn9GgD8mTJ1toaUA7a3DawYFQ3N94LEQvesWRjA54W3l>

<https://www.facebook.com/autismo.cadiz/posts/pfbid0ofhAcNsHEDiPptAs8bpAyDjSpljgWKqumzJn4io1VG3MLFWqUGyoXosFJ2Bs8bQl>

Fase 5. Diseñar un modelo único de gobernanza de la mejora (marzo 2026)

Finalizado el acompañamiento de Calidad Plena, llegó el momento más importante de todo el proceso: dejar de hablar de tres planes para empezar a trabajar con uno solo.

No se trataba simplemente de unir planes o elaborar una matriz común. El verdadero reto consistía en diseñar una nueva forma de gobernar la mejora continua.

Para ello analizamos conjuntamente las acciones derivadas del IV Plan Estratégico, la evaluación EFQM y Calidad Plena, identificando duplicidades, relaciones y prioridades compartidas.

El resultado fue un modelo único basado en:

- una única cartera de acciones;
- prioridades compartidas;
- responsables claramente definidos;
- indicadores comunes;
- un único sistema de seguimiento;
- y una rendición de cuentas integrada en los órganos de gobierno.

Este modelo fue aprobado por la Asamblea General en marzo de 2026 y pasó a convertirse en el sistema oficial de planificación y seguimiento de Autismo Cádiz.

(doc 15)

Fase 6. Implantar la gobernanza compartida (marzo 2026 – actualidad)

La implantación del modelo se articula mediante cinco grupos de mejora transversales, integrados por familias, personas con autismo y profesionales de distintas áreas de la entidad.

Estos grupos constituyen el principal espacio de gobernanza de la mejora continua: realizan el seguimiento periódico de las acciones, analizan productos y resultados, proponen ajustes y trasladan los avances que vayan generando a la Comisión de Seguimiento y Mejora, a la Junta directiva y a la asamblea de personas asociadas. La mejora deja de entenderse como una actividad vinculada a un sistema de calidad concreto y pasa a formar parte de la gestión ordinaria de la organización, favoreciendo la coordinación, la coherencia, la participación y la sostenibilidad del modelo. (doc 16- borrador 1 del Cuadro de Mando del sistema integrado “RUMBO: Estrategia excelente y plena”)

Aunque el sentido de esta práctica es el diseño e implementación de un modelo único de planificación y seguimiento que integre las acciones de mejora de los tres modelos, los equipos de trabajo han ido generando productos de los planes de mejora priorizados para el año 2026, como es el borrador de diseño organizativo y la definición de los perfiles directivos, la organización de la cartera de apoyos basadas en la personalización y los procesos operativos asociados, mapa de desarrollo de necesidades estratégicas de financiación y el sondeo a los profesionales con autismo que trabajan en la entidad.

3.- MÉTODO EMPLEADO PARA LA PUESTA EN MARCHA

La metodología utilizada se basó en un proceso de integración progresiva. Cada evaluación o proceso de planificación no dio lugar a un nuevo plan independiente, sino

que alimentó un único sistema de mejora organizativa, consolidando un modelo de gobernanza compartida y de mejora continua.

La implantación de la práctica se desarrolló mediante una metodología participativa, basada en la mejora continua y en la integración de sistemas de gestión, con el objetivo de convertir diferentes procesos de planificación en un único modelo de gobernanza de la mejora. Nos apoyamos en la Lectura Fácil y en el grupo de Autogestores para contar con las aportaciones de las personas con autismo.

1. Diagnóstico y análisis: Se realizó un análisis comparativo de las acciones derivadas de las tres principales fuentes de planificación de la organización:

- IV Plan Estratégico.
- Plan de Mejora derivado de la evaluación EFQM.
- Plan de Mejora del Sistema Calidad Plena.

Este análisis permitió identificar coincidencias, complementariedades, duplicidades y acciones específicas de cada sistema.

Todas las acciones fueron revisadas tomando como referencia los objetivos estratégicos de la entidad, garantizando que cada actuación contribuyera de forma directa a la misión, visión y prioridades organizativas.

2. Integración y priorización: Las acciones de mejora se agruparon en un único plan, eliminando duplicidades, redefiniendo prioridades y estableciendo relaciones entre las diferentes iniciativas. Para cada acción se definieron responsables, plazos, indicadores y mecanismos de seguimiento comunes.

3. Gobernanza compartida: Para asegurar la implantación del modelo se constituyeron cinco grupos de mejora transversales, integrados personas de distintos grupos de interés y de distintas áreas de la organización.

4. Validación y aprobación: El modelo integrado fue presentado a la Comisión Seguimiento y Mejora y a la Junta Directiva y posteriormente aprobado por la Asamblea General de personas asociadas, incorporándose como sistema único de planificación y seguimiento de la mejora organizativa.

5. Seguimiento y evaluación: El plan integrado se revisa periódicamente mediante los grupos de mejora y los órganos anteriormente nombrados, utilizando indicadores comunes que permiten evaluar el grado de ejecución, detectar desviaciones y establecer nuevas prioridades. Este sistema garantiza que la mejora continua forme parte de la gestión habitual de la organización y no de actuaciones aisladas vinculadas a procesos de certificación o acreditación.

4.- PRINCIPALES RESULTADOS OBTENIDOS.

La implantación de la práctica "**Tres planes, un mismo rumbo**" ha permitido transformar la forma en que Autismo Cádiz planifica, ejecuta y hace seguimiento de la mejora continua, pasando de un modelo basado en planes independientes a un sistema integrado de gobernanza de la mejora.

Los principales resultados obtenidos son los siguientes:

- **Integración de la planificación organizativa** en un único Plan de Mejora, que incorpora las acciones derivadas del IV Plan Estratégico, la evaluación EFQM y el Sistema Calidad Plena.
- **Eliminación de duplicidades** entre acciones, responsables, cronogramas e indicadores, simplificando la gestión y reduciendo la carga administrativa asociada al seguimiento de diferentes planes.

- **Alineación de todas las acciones de mejora con los objetivos estratégicos de la entidad**, garantizando que cada iniciativa contribuya de forma directa a la misión y al proyecto organizativo.
- **Implantación de un modelo común de seguimiento y evaluación**, con criterios homogéneos para valorar el grado de ejecución, facilitar la toma de decisiones y orientar la priorización de nuevas actuaciones.
- **Creación de cinco grupos de mejora transversales**, que favorecen el trabajo colaborativo entre áreas, incrementan la participación de los equipos profesionales y fortalecen la corresponsabilidad en la mejora continua.
- **Consolidación de una cultura de mejora continua**, en la que la calidad, la estrategia y la excelencia dejan de gestionarse como procesos independientes y pasan a formar parte del funcionamiento habitual de la organización. Pero probablemente el resultado más importante no ha sido organizativo, sino cultural. Hoy la mejora continua deja de entenderse como la respuesta a distintos modelos de calidad para convertirse en una forma compartida de gestionar y aprender.

Además de estos resultados organizativos, el proceso ha contribuido a consolidar la madurez del sistema de gestión de Autismo Cádiz, reflejada en la obtención del **Sello EFQM 400** y en la implantación del **Sistema Calidad Plena** (a la espera de certificación por parte de Plena), integrando ambos marcos en una única dinámica de planificación, seguimiento y aprendizaje.

Esta estrategia nos ha permitido disponer de una **única hoja de ruta para la mejora**, más sencilla, coherente y sostenible.

Como indicadores cuantitativos:

- 3 planes de mejora integrados en 1 único plan.
- 5 grupos de mejora transversales constituidos y en funcionamiento.
- 100 % de las acciones de mejora alineadas con los objetivos del IV Plan Estratégico.
- 1 único sistema de seguimiento para toda la organización.
- Mejora de la puntuación EFQM, pasando de 300 a 400 puntos.
- Estamos a la espera de la visita de los consultores de Calidad Plena para la obtención de la acreditación del Sistema Calidad Plena.

5.- JUSTIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS DE VALORACIÓN EXPUESTOS EN EL DOCUMENTO “BASES DE PARTICIPACIÓN”

1. Parte de una necesidad: La coexistencia de tres planes de mejora independientes generaba duplicidades, distintos sistemas de seguimiento y dificultades para priorizar actuaciones y tomar decisiones. Corríamos el riesgo de abandonar alguno de los sistemas y que todo el esfuerzo no hubiese servido para nada.

2. Contribuye a la sostenibilidad: Reduce cargas administrativas, evita duplicidades, optimiza recursos, mejora la coordinación y facilita la continuidad de la mejora continua. Precisamente la sostenibilidad organizativa es uno de los principales resultados.

3. Es innovadora: El carácter innovador de esta práctica no reside en utilizar modelos ampliamente conocidos como EFQM o Calidad Plena, sino en haber desarrollado un sistema que integra sus procesos de planificación y seguimiento en un único modelo de gobernanza. Esta integración reduce la complejidad organizativa, evita duplicidades y convierte distintos sistemas de gestión en una única herramienta al servicio de la estrategia.

4. Basada en evidencias: Autoevaluación EFQM, memoria EFQM, obtención del Sello 400, autoevaluación y contraste de Calidad Plena, IV Plan Estratégico, indicadores de seguimiento, aprobación por Asamblea y funcionamiento de grupos de mejora.

5. Garantías de continuidad: La mejora continua forma parte del modelo de gestión de Autismo Cádiz desde 2010, cuando la entidad inició su recorrido en el modelo EFQM. Esta trayectoria ha permitido consolidar una cultura organizativa basada en la planificación, la evaluación y el aprendizaje. La incorporación del Sistema Calidad Plena no supone un proceso aislado, sino un paso más en esa evolución, integrándose en un único modelo de gobernanza de la mejora, aprobado por la Asamblea General y sostenido mediante cinco grupos de mejora transversales y un sistema periódico de seguimiento.

6. Participación de personas con discapacidad y familias: Como se ha evidenciado, la participación de las personas con autismo en la elaboración del IV Plan Estratégico, en la Asamblea y en los grupos de mejora, siendo estas personas las que indican como una de las prioridades el Plan de Personas adaptado para los profesionales con autismo de la entidad.

7. Está sistematizada: Cada plan de mejora está claramente definido, con fases, objetivos, responsables, indicadores, cronograma y sistema de seguimiento.

8. Transferible: Es una metodología fácilmente replicable por cualquier entidad que tenga un Plan Estratégico y otro sistema de gestión. No depende de recursos extraordinarios más allá de los que la entidad tiene prevista en sus presupuestos anuales.

9. Se revisa periódicamente: Los cinco grupos de mejora realizan el seguimiento periódico del plan integrado y revisan indicadores, prioridades y nuevas acciones.

10. No presentada anteriormente: no ha sido presentada en ningún formato ni acto.

6.- CONCLUSIONES

Esta práctica ha permitido transformar tres procesos independientes de planificación en un único modelo de gobernanza de la mejora, más sencillo, coherente y sostenible. La integración del IV Plan Estratégico, el modelo EFQM y el Sistema Calidad Plena ha reducido la complejidad organizativa, mejorado la coordinación y reforzado la participación de los distintos grupos de interés.

La principal lección aprendida es que la mejora continua no depende del número de modelos de calidad que utiliza una organización, sino de su capacidad para integrarlos en una única forma de trabajar. Cuando estrategia, excelencia y Calidad Plena comparten el mismo rumbo, las decisiones son más coherentes, la organización aprende con mayor rapidez y los apoyos que reciben las personas con autismo y sus familias son de mayor calidad.