



I PLAN ESTRATÉGICO DE APROSUBA-1 (2014-2017)

INTRODUCCIÓN

El I Plan Estratégico APROSUBA-1 expresa los objetivos que el Movimiento Asociativo FEAPS espera alcanzar desde el año 2014 hasta el año 2017 llevando a cabo los cambios y las modificaciones pertinentes a lo largo de estos 3 años. Es, por tanto, la expresión del Proyecto Común de la ASOCIACIÓN APROSUBA -1 para los próximos 3 años. La Entidad APROSUBA-1 actúa hacia lo que quiere conseguir, actúa hacia los objetivos y principios reforzando lo que quiere ser y sabe y actúa de manera consciente para conseguirlo. Es una Entidad que trabaja siguiendo la misión y la visión del movimiento asociativo FEAPS, poniendo énfasis, energía y tesón y mirando hacia el futuro para afrontar los retos que nos está presentando la sociedad en el momento actual y anticipándonos a los problemas añadidos. Por eso, el Plan Estratégico de APROSUBA-1 se ha iniciado acorde al afrontamiento de los retos acordados en el Congreso de Toledo. También se pretende conseguir la iniciación de cambios profundos en la Asociación tanto en materia de funcionamiento como de organización para así poder orientar las acciones a cada persona con cada persona, en definitivas cuentas, hacer la labor planteada hacia PERSONAS. No obstante, tan importante como estos retos, será desarrollar otra manera distinta y más intensa de influir en los entornos: los que rodean a cada persona y a su familia, como los que configuran nuestra sociedad. Habremos de hacer mundos mejores por pequeños que sean y una sociedad mejor, más justa y solidaria, por grande que sea. Por otra parte, hemos de comenzar una nueva etapa en la manera de organizarnos y de trabajar juntos. De nuestra capacidad de organizarnos, de comunicarnos, de desarrollarnos y de aprender juntos dependerán nuestros logros y los de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y de sus familias.

UN PLAN PARA CUMPLIR UNA MISIÓN:

La Entidad APROSUBA-1 se rige por la misión del Movimiento Asociativo FEAPS que es:

“Contribuir, desde su compromiso ético, con apoyos y oportunidades, a que cada persona con discapacidad intelectual o del desarrollo y su familia puedan desarrollar su proyecto de calidad de vida, así como a promover su inclusión como ciudadana de pleno derecho en una sociedad justa y solidaria”

UN PLAN CON UN ALCANCE:

Este Plan Estratégico, pretende encauzar la orientación estratégica de la Entidad APROSUBA-1, pero no de ser el único plan. Es el Plan que, gracias a la participación, se coordina en el marco de la confederación, pero que se orienta a todo el Movimiento Asociativo que reúne FEAPS y que, una vez aprobado, compromete a todas sus organizaciones miembro.

Por eso, las federaciones que conforman la confederación y sus entidades promovidas también deberán elaborar, acondicionar y cumplir sus propios planes estratégicos, desplegando éste de acuerdo a su nivel de desarrollo y a sus prioridades y de acuerdo a las circunstancias correspondientes de sus entornos. Asimismo, a su vez, las federaciones también deberán animar los procesos de elaboración de planes estratégicos de sus correspondientes entidades miembros en coherencia y alineación con este IV Plan Estratégico de FEAPS. Éste es el Plan marco de todos, pero todos deben tener su propio plan. Se trata, en definitiva, de contar con una orientación estratégica común sobre el camino a recorrer y sobre los fines a alcanzar, pero también de distribuir adecuadamente la responsabilidad de su cumplimiento, que, en definitiva

es de todos. El despliegue y aplicación del IV Plan Estratégico de FEAPS, en consecuencia, se desarrollará a través de la planificación estratégica alineada de las entidades y estructuras del Movimiento FEAPS y a través de la planificación operativa anual y de proyectos sectoriales o transversales. Es, en definitiva, un plan estratégico, pero no un plan operativo: la planificación operativa estará subordinada a este Plan Estratégico. En este Plan, a diferencia de los anteriores, en cada línea estratégica se contempla el título del proyecto o proyectos que darán salida operativa a los correspondientes objetivos y resultados esperados. En el conjunto de los 6 ejes se contemplan 15 proyectos. En los proyectos se definirán objetivos específicos, responsables, recursos, calendario e indicadores de evaluación que, a su vez, servirán para evaluar la marcha del IV Plan Estratégico. En definitiva, este Plan Estratégico, como se describe en la siguiente figura, da la mano a la planificación operativa y a la evaluación, de manera que, con su seguimiento, éste pueda ser debidamente gestionado y gobernado.



UN PLAN CON UNA ESTRUCTURA:

El Plan está estructurado en EJES, LÍNEAS ESTRATÉGICAS, OBJETIVOS y RESULTADOS ESPERADOS.

Hay 4 EJES ESTRATÉGICOS:

1. PROYECTO COMÚN
2. CALIDAD DE VIDA DE CADA PERSONA Y SU FAMILIA
3. DESARROLLO ORGANIZATIVO
4. INCIDENCIA POLÍTICA Y SOCIAL

ESQUEMA DEL PLAN



EJES LÍNEAS ESTRATÉGICAS

L. Estratégica 1.1: Lograr que la Misión del movimiento asociativo FEAPS sea asumida por la Asociación y así compartir un mismo enfoque sobre determinados conceptos claves

LE 1.2: Conseguir que la ética y la calidad de FEAPS formen parte de la acción de la Entidad APROSUBA-1

LE 1.3: Compartir una imagen que ayude a percibir una identidad común sobre el movimiento asociativo FEAPS

LE 1.4: Aumentar la cohesión desde la diversidad

L. Estratégica 2.1: Defender los derechos de todas y cada una de las personas

LE 2.2: Ofrecer oportunidades para que cada persona desarrolle su proyecto de calidad de vida

LE 2.3: Trabajar por la inclusión de cada persona

LE 2.4: Empoderar y desarrollar la autodeterminación de las personas

LE 2.5: Trabajar para dar respuesta a las necesidades de las personas que aún no están cubiertas

LE 2.6: Aumentar la calidad de vida de las familias de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo

L. Estratégica 3.1: Trabajar desde la Entidad en conjunto con el Movimiento Asociativo FEAPS para conseguir un modelo organizativo que permita funcionar eficientemente desde un sentido de proyecto común

LE 3.2: Potenciar el cambio organizativo de la Entidad y de sus servicios hacia una orientación a las personas

LE 3.3: La Asociación convergerá hacia el modelo que exige los retos del proyecto común del movimiento asociativo FEAPS, considerando la diversidad como riqueza

LE 3.4: La Entidad utilizará los modelos propuestos por el Movimiento Asociativo FEAPS como referencia para el desarrollo de sus organizaciones y estructuras

LE 3.5: Mejorar las condiciones de las personas que trabajan para las personas con discapacidad intelectual y para sus familias.

L. Estratégica 4.1: La Entidad dispondrá de un posicionamiento claro, reconocible y actualizado de algunos temas básicos, teniendo en cuenta nuestro entorno social.

LE 4.2: Disponer de capacidad, conocimiento técnico, medios y recursos para la defensa de derechos de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y sus familias.

LE 4.3.: Incrementar significativamente nuestra capacidad de influencia social en los temas fundamentales comunes.

LE 4.4: Promover cambios en políticas y prácticas a favor del ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo.

LE 4.5: Trabajar en alianza con otros actores sociales para la consecución de nuestros objetivos estratégicos y de una sociedad más justa y solidaria.

LE 4.6: Conseguir una imagen digna y fiel de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y la visibilidad del movimiento asociativo FEAPS por parte de la Entidad APROSUBA-1.

EJE 1: PROYECTO COMÚN

Se plantean líneas estratégicas, objetivos y resultados esperados en todos aquellos aspectos que, como objetivo principal, van orientados al desarrollo del Proyecto Común entre todos los actores, estructuras y organizaciones de la Entidad APROSUBA-1. Es decir, por una parte, aspectos de IDENTIDAD: Misión, Visión y Ética y Valores... y de ENFOQUE de determinados conceptos que van a orientar la estrategia y la acción de todos los agentes de la Asociación: Inclusión, Empoderamiento, Derechos... y, por otra, procesos para concitar un sentimiento compartido de cooperación y contribución a objetivos que son a la vez particulares y colectivos del conjunto de la misma.

LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

L. Estratégica 1.1: Lograr que la Misión del movimiento asociativo FEAPS sea asumida por la Asociación y así compartir un mismo enfoque sobre determinados conceptos claves

LE 1.2: Conseguir que la ética y la calidad de FEAPS formen parte de la acción de la Entidad APROSUBA-1

LE 1.3: Compartir una imagen que ayude a percibir una identidad común sobre el movimiento asociativo FEAPS

LE 1.4: Aumentar la cohesión desde la diversidad

LE.1.1: Lograr que la Misión del movimiento asociativo FEAPS sea asumida por la Asociación y así compartir un mismo enfoque sobre determinados conceptos claves

1.1.1. Conocer y compartir la Misión, sus significados y las implicaciones que conlleva en la práctica a la Entidad y en cada nivel organizativo de la misma

1.1.2. Revisar el catálogo de valores de FEAPS

1.1.3. Contar con un enfoque compartido en relación a DERECHOS y CIUDADANÍA, INCLUSIÓN y EMPODERAMIENTO

1.1.4. Desarrollar una visión compartida del significado de la expresión “desde el compromiso ético de FEAPS”

LE 1.2: Conseguir que la ética y la calidad de FEAPS formen parte de la acción de toda la Asociación APROSUBA-1

1.2.1. Lograr que todos los grupos de interés de nuestra Entidad conozcan el Código Ético de FEAPS

1.2.2. Fomentar la aplicación del Código Ético en la realidad de la Entidad

1.2.3. Fomentar la cultura ética en la Asociación

1.2.4. Conseguir que el Modelo de Calidad FEAPS se utilice como instrumento para orientar el cumplimiento de la misión y el funcionamiento de la Entidad

1.2.5. Asegurar la comprensión del Movimiento Asociativo de que es necesaria la integración de los tres ejes de la Calidad FEAPS: calidad de vida, gestión y ética en nuestra Asociación

LE 1.3: Compartir una imagen que ayude a percibir una identidad común

1.3.1. Elaborar una imagen y una marca de la Entidad en consonancia con la ofrecida por el Movimiento Asociativo FEAPS Y coherente con la identidad de la Asociación.

1.3.2. Establecer los criterios y normas para compartir y utilizar la imagen y la marca y su vinculación con la pertenencia a FEAPS

LE 1.4: Aumentar la cohesión desde la diversidad

1.4.1. Facilitar el desarrollo de la Asociación en el marco del proyecto común, respetando sus características propias.

1.4.2. Hacer ver que la diversidad de realidades y de iniciativas es una fuente de riqueza para fortalecer el proyecto común.

EJE 2: CALIDAD DE VIDA DE CADA PERSONA.

Las líneas, objetivos y resultados que se recogen en este eje están relacionados con los aspectos principales de la Misión porque se vinculan a la calidad de vida de los destinatarios finales de la misma: las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y sus familias. Se hace en este eje hincapié en algunas de las conclusiones clave del Congreso de FEAPS Toledo 10: los proyectos de vida de calidad de cada persona y cada familia, su empoderamiento y sus derechos, sin olvidar que hay que trabajar en los próximos años para dar respuesta a necesidades no cubiertas.

LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

Línea Estratégica 2.1: Defender los derechos de todas y cada una de las personas.

Línea Estratégica 2.2: Ofrecer oportunidades para que cada persona desarrolle su proyecto de calidad de vida.

Línea Estratégica 2.3: Trabajar por la inclusión de cada persona.

Línea Estratégica 2.4: Empoderar y desarrollar la autodeterminación de las personas.

Línea Estratégica 2.5: Trabajar para dar respuesta a las necesidades de las personas que aún no están cubiertas.

Línea Estratégica 2.6: Aumentar la calidad de vida de las familias de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS OBJETIVOS

LE.2.1: Defender los derechos de todas y cada una de las personas

2.1.1. Velar por la aplicación de la Convención de Derechos de las Personas con Discapacidad de Naciones Unidas y hacer seguimiento de la legislación principal

2.1.2. Evaluar el ejercicio de los derechos de las personas

2.1.3. Actuar con eficacia ante la vulneración de derechos de las personas

2.1.4. Empoderar a las personas en la autodefensa de sus derechos

LE.2.2: Ofrecer oportunidades para que cada persona desarrolle su proyecto de calidad de vida

2.2.1. Posibilitar que cada persona pueda definir su proyecto de vida desde el modelo centrado en la persona

2.2.2. Promover la creación de servicios que ayuden a las personas y sus familias a identificar oportunidades y a acceder a recursos y apoyos incluidos en la comunidad

2.2.3. Facilitar que las entidades desarrollen planes individualizados y sistemas de apoyo acordes con los proyectos de vida personal

2.2.4. Estudiar fórmulas alternativas para la obtención y financiación de apoyos

2.2.5. Apoyar a las fundaciones tutelares para el mejor ejercicio de su papel en el cumplimiento de la Misión

LE 2.3: Trabajar por la inclusión de cada persona

2.3.1. Definir y compartir el significado de inclusión y de los modelos y los servicios inclusivos

2.3.2. Buscar y promover apoyos y oportunidades en el entorno, utilizando los recursos comunitarios, las redes sociales y las naturales

2.3.3. Aumentar la presencia de las personas en la comunidad como resultado de su proyecto personal

2.3.4. Capacitar al entorno para la inclusión

2.3.5. Reivindicar la accesibilidad en todas las áreas donde hay barreras

LE 2.4: Empoderar y desarrollar la autodeterminación de las personas

2.4.1. Formar a todos los grupos de interés en relación al empoderamiento y la autodeterminación

2.4.2. Promover la participación de las personas en espacios de participación vinculados a la propia vida

2.4.3. Potenciar los grupos de autogestores y revisar su funcionamiento

LE 2.5: Trabajar para dar respuesta a las necesidades de las personas que aún no están cubiertas

2.5.1. Estudiar necesidades y priorizar las acciones y reorientar recursos hacia colectivos más excluidos o con más necesidades

2.5.2. Impulsar nuevas acciones y aprovechar y coordinar proyectos que ya están en marcha

LE 2.6: Aumentar la calidad de vida de las familias de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo

- 2.6.1. Desarrollar el modelo de Calidad de Vida Familiar
- 2.6.2. Desplegar la implantación de Servicios de Apoyo a Familias (SAF)
- 2.6.3. Utilizar la metodología de Planificación Centrada en la Familia
- 2.6.4. Defender los derechos de las familias y empoderarlas para aumentar su capacidad de defenderlos

EJE 3: DESARROLLO ORGANIZATIVO.

El eje de Desarrollo Organizativo está enfocado para orientar el cambio organizativo que precisan los distintos niveles del Movimiento Asociativo FEAPS para estar en disposición de cumplir con los objetivos que en el Congreso de Toledo nos hemos propuesto en relación a las personas, sus familias y también al entorno. No solamente enfoca la dirección de dicho cambio sino también el apoyo mutuo que vamos a tener que prestarnos para que éste sea posible. Hablamos de la transformación organizativa de las entidades y de los servicios para que se orienten a las personas desde la filosofía y los modelos FEAPS y desde la flexibilidad y la diversidad, pero también lo hacemos del modelo organizativo y de la manera en que el Movimiento Asociativo FEAPS deberá funcionar para que el desarrollo organizativo sea real y posible.

LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

Línea estratégica 3.1: Contar en la Entidad APROSUBA-1 con un modelo organizativo que permita funcionar eficientemente desde un sentido de proyecto común.

Línea estratégica 3.2: Potenciar el cambio organizativo en la entidad APROSUBA-1 y de los servicios por su orientación a las personas

Línea estratégica 3.3: La Entidad APROSUBA-1 convergerá hacia el modelo del movimiento asociativo FEAPS para conseguir los retos del proyecto común de FEAPS, considerando la diversidad como riqueza

Línea estratégica 3.4: La entidad APROSUBA-1 utilizará modelos propios que sirvan de referencia para el desarrollo de la misma y sus estructuras.

Línea estratégica 3.5: Mejorar las condiciones de las personas que trabajan para las personas con discapacidad intelectual y para sus familias.

LE 3.1: La entidad APROSUBA-1 contará con un modelo organizativo marcado por el movimiento asociativo FEAPS que permita funcionar eficientemente desde un sentido de proyecto común

3.1.1. Orientar el desarrollo organizativo del Movimiento FEAPS desde la Misión enfocándonos en las características de la Entidad.

3.1.2. Definir la finalidad y el papel que debe cumplir la Entidad para contribuir al cumplimiento de la Misión del Movimiento FEAPS

3.1.3. Definir la finalidad, el papel y funcionamiento de las redes y otras estructuras en el diseño organizativo.

3.1.4. Poner en marcha un sistema de toma de decisiones estratégicas que generen más participación y compromiso en todos los niveles.

3.1.5. Desarrollar el sistema de evaluación dentro de la Entidad APROSUBA-A acorde con el Movimiento FEAPS y de acuerdo con los distintos aspectos de la Misión

3.1.6. Desarrollar una forma de funcionar en clave de unidad de acción sobre proyectos estratégicos previamente pactados

LE 3.2: Potenciar el cambio organizativo en la entidad y de los servicios por su orientación a las personas

3.2.1. Definir un modelo de prestación de servicios y apoyos centrado en la persona y orientado a la inclusión y a los derechos

3.2.2. Transformar las entidades y los servicios para orientarlos a las personas, a la inclusión y a los derechos

3.2.3. Garantizar que los servicios nuevos se orienten a las personas, a la inclusión y a los derechos

3.2.4. Poner a disposición de las entidades un sistema de apoyos que las acompañe en sus procesos de cambio

3.2.5. Desarrollar la coordinación de apoyos entre entidades, servicios y recursos diferentes

LE 3.3: La entidad convergerá hacia el modelo marcado por el movimiento asociativo FEAPS para conseguir los retos del proyecto común de FEAPS, considerando la diversidad como riqueza

3.3.1. Conseguir la participación de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo para influir en la toma de decisiones

3.3.2. Fomentar el ejercicio equilibrado del poder

3.3.3. Dinamizar las entidades desde los valores de asociacionismo y participación

3.3.4. Fomentar un estilo de liderazgo adecuado a los nuevos retos y al modelo de entidad que se necesita para afrontarlos

3.3.5. Abrir las entidades a la colaboración y participación de los ciudadanos, aunque no sean familiares

3.3.6. Compartir criterio sobre los procesos de transformación jurídica de las entidades

LE 3.4: La Entidad APROSUBA-1 utilizará modelos del movimiento asociativo FEAPS sirviéndose de referencia para el desarrollo de sus organizaciones y estructuras

3.4.1. Implantar la Calidad FEAPS y compatibilizar modelos de calidad en el marco del modelo de Calidad FEAPS en la Entidad APROSUBA-1

3.4.2. Incorporar la Ética de FEAPS a la realidad del conjunto de la Entidad APROSUBA-1

3.4.3. Definir el alcance de los requisitos mínimos de pertenencia al Movimiento Asociativo FEAPS y lograr su cumplimiento por parte de la Entidad APROSUBA-1.

3.4.4. Actualizar y poner en práctica la Cartera de Servicios, teniendo en cuenta los modelos de FEAPS

LE 3.5: Mejorar las condiciones de las personas que trabajan para las personas con discapacidad intelectual y para sus familias

3.5.1. Mejorar significativamente las condiciones laborales y salariales de los profesionales, mediante una equiparación progresiva con el coste de plaza pública

3.5.2. Mejorar significativamente las condiciones laborales y salariales de los trabajadores con discapacidad

3.5.3. Lograr que el Modelo de Política de Personas de FEAPS alcance a todos los niveles de la organización

3.5.4. Desarrollar el voluntariado de acuerdo al Modelo de Voluntariado de FEAPS.

EJE 4: INCIDENCIA POLÍTICA Y SOCIAL.

La reivindicación está presente en todo el eje 4. Ese fue el mandato del Congreso de Toledo. Pero el Plan plantea una reivindicación con sentido, con el sentido que otorgará tener un posicionamiento común sobre algunos temas esenciales del entorno y sobre los objetivos que, de acuerdo con ellos, vamos a perseguir. Buscamos un mundo más inclusivo y no será posible avanzar en ello y en otros objetivos de transformación de los entornos (micro, meso y macro) si no tenemos una presencia clara en ellos y si no aumentamos nuestras posibilidades de incidir en la política y en la sociedad. Será otra clave de éxito si somos capaces de gestionar más y mejor la imagen de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y la del propio Movimiento Asociativo.

LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

Línea estratégica 4.1: Tener un posicionamiento claro, reconocible y actualizado de algunos temas básicos, teniendo en cuenta nuestro entorno social.

Línea estratégica 4.2: Disponer de capacidad, conocimiento técnico, medios y recursos para la defensa de derechos de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y sus familias.

Línea estratégica 4.3: Incrementar significativamente nuestra capacidad de influencia social en los temas fundamentales comunes.

Línea estratégica 4.4: Promover cambios en políticas y prácticas a favor del ejercicio de los derechos de las personas

Línea estratégica 4.5: Trabajar en alianza con otros actores sociales para la consecución de nuestros objetivos estratégicos y de una sociedad más justa y solidaria.

Línea estratégica 4.6: Conseguir una imagen digna y fiel de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y la visibilidad del movimiento asociativo FEAPS dentro y fuera de la Entidad

LE 4.1: Tener un posicionamiento claro, reconocible y actualizado de algunos temas básicos, teniendo en cuenta nuestro entorno social

4.1.1. Pronunciarse sobre las decisiones que se adopten en ámbitos legislativos y ejecutivos en materia de política social

4.1.2. Elaborar y presentar propuestas para modificar los aspectos de las políticas sociales que consideremos oportuno

LE 4.2: Disponer de capacidad, conocimiento técnico, medios y recursos para la defensa de derechos de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y sus familias

4.2.1. Definir el papel de los distintos niveles de la Entidad APROSUBA-1 en sus correspondientes entornos: micro (el de las personas), meso (el de las instituciones), macro (la sociedad y el del Estado)

4.2.2. Desarrollar competencias y generar medios y recursos para la gestión e intervención en el entorno de los distintos niveles de la Entidad APROSUBA-1 teniendo en cuenta los niveles del Movimiento Asociativo FEAPS

LE 4.3.: Incrementar significativamente nuestra capacidad de influencia social en los temas fundamentales comunes

4.3.1. Definir las estrategias que va a desarrollar FEAPS en los distintos ámbitos del entorno: el Estado, el Mercado, el Tercer Sector y la Sociedad Civil

4.3.2. Articular las estrategias de incidencia y de reivindicación

4.3.3. Trabajar para el reconocimiento del Movimiento FEAPS, en el marco de alianzas con el Tercer Sector, como agente social

4.3.4. Conseguir avances en la posición que debe ocupar el Movimiento FEAPS en el entorno

LE 4.4: Promover cambios en políticas y prácticas a favor del ejercicio de los derechos de las personas

4.4.1. Conseguir logros en materia de inclusión y de derechos

4.4.2. Reducir los desequilibrios en materia de inclusión, derechos y oportunidades de servicios en las distintas comunidades autónomas

4.4.3. Lograr el reconocimiento de los modelos de FEAPS por parte de las Administraciones Públicas

LE 4.5: Trabajar en alianza con otros actores sociales para la consecución de nuestros objetivos estratégicos y de una sociedad más justa y solidaria

4.5.1. Determinar los movimientos asociativos y sociales con los que establecer colaboración estable y graduar el interés de cada uno para FEAPS

4.5.2. Definir los ámbitos de colaboración en cada caso

4.5.3. Cooperar con las empresas en el marco del Modelo de Responsabilidad social de FEAPS

LE 4.6: Conseguir una imagen digna y fiel de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y la visibilidad del movimiento asociativo FEAPS

4.4.1. Dar una imagen digna y fiel de las personas

4.4.2. Proyectar como movimiento asociativo una imagen que transmita nuestra misión y valores al entorno

4.4.3. Coordinar las acciones para lograr objetivos de imagen y de comunicación externa