

# Plan estratégico 2018-2021



Financiado por:



# Índice

<b>1</b>	Carta de la presidenta	03
<b>2</b>	Metodología	04
<b>3</b>	Misión, visión, valores	06
<b>4</b>	Líneas y objetivos estratégicos	08

# Carta de la presidenta



Queridos amigos y amigas:

Os invito a participar en un viaje que nos llevará juntos hasta el 2021 a través de nuestro nuevo Plan Estratégico 2018-2021. Este documento que hoy tenéis en vuestras manos resume un largo proceso de reflexión que ha sido totalmente participativo y para el que hemos contado con diferentes grupos de interés; entre ellos nuestra Junta Directiva, los trabajadores y trabajadoras de Confederación ASPACE, personas con parálisis cerebral, nuestras federaciones y entidades, familias, personas voluntarias y organizaciones del sector junto a administraciones públicas. Con este Plan Estratégico queremos impulsar una nueva etapa en el movimiento ASPACE y marcar así las metas a alcanzar durante los próximos cuatro años.

En este tiempo de reflexión hemos confeccionado entre todos y todas un plan realista con el que queremos trabajar con más fuerza en la incidencia política, en el fortalecimiento del movimiento asociativo, en el trabajo en red y en continuar apostando por la gestión del Talento ASPACE donde crear, además, sinergias con otras asociaciones del Tercer Sector. Asimismo, en estos cuatro años daremos un nuevo y fuerte impulso a la investigación y la innovación en parálisis cerebral, sin olvidar el cuidado de la satisfacción de la estructura de Confederación ASPACE y el desarrollo de acciones de comunicación interna y externa. Todo ello manteniendo a las personas con parálisis cerebral y grandes necesidades de apoyo en el centro de nuestras actuaciones.

Quiero aprovechar también estas líneas para expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han colaborado desinteresadamente en este proceso de reflexión, gracias al cual hemos podido crear este Plan Estratégico que hoy os presentamos.

Os animo a todos y a todas a participar en este apasionante viaje. Así, os invito a que pongamos juntos en marcha nuestro nuevo Plan Estratégico para que entre todas las partes interesadas lo desarrollemos con éxito.

MANUELA MURO  
Presidenta de Confederación ASPACE

## Metodología

La elaboración del **IV Plan Estratégico 2018-2021** de Confederación ASPACE se constituye como la guía para continuar apostando por la mejora continua y consolidarnos como una organización de referencia para el colectivo de personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines, más eficaz y eficiente en cuanto a los resultados que se propone.

Para diseñar la nueva estrategia de la entidad nos ha resultado imprescindible contar con la participación de los distintos grupos de interés de ASPACE, siendo ésta la clave bajo la que se ha definido la metodología a utilizar en la elaboración del Plan.

Para ello ha sido fundamental al inicio del proceso identificar los **grupos de interés**, a los que dirigir las consultas para fomentar su participación, siendo estos grupos:

- Personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines.
- Federaciones ASPACE a nivel autonómico.
- Entidades ASPACE de ámbito local.
- Familias de personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines.
- Personas trabajadoras de Confederación ASPACE.
- Voluntariado.
- Organizaciones sectoriales.
- Administraciones públicas.
- Universidades y Centros de Investigación.
- Financiadores privados.
- Medios de comunicación.
- Sociedad en general.

Establecimos la metodología en el primer trimestre de 2017, tras una evaluación inicial de la situación de la organización, y la organizamos en torno a una serie de fases de trabajo:

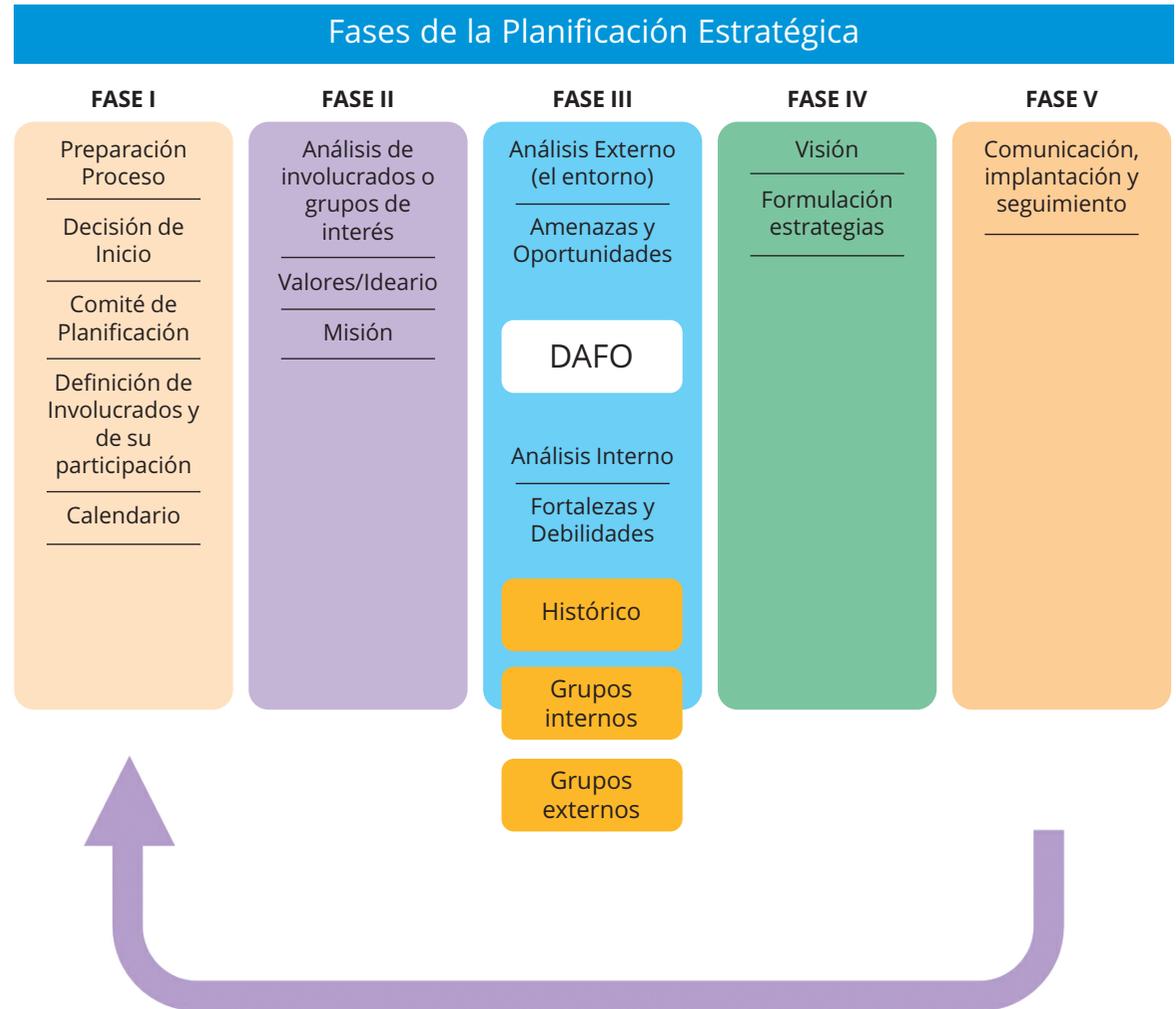
- 1 Preparación de los trabajos, que tendría como salida la planificación de todo el proceso y la confirmación de que el equipo directivo estaba preparado para la reflexión estratégica. En esta fase, además, establecimos el Comité de Planificación como equipo de trabajo principal y fijamos los métodos de recogida de información y los grupos involucrados en cada fase.
- 2 Recogida de Información y elaboración de la matriz DAFO, como diagnóstico general de la situación. En esta fase llevamos a cabo el análisis de necesidades y expectativas de los grupos de interés de la organización, realizamos la recogida de información tanto para el análisis interno como para el análisis externo, estudiamos la información recogida y sintetizamos las conclusiones con base en la información recogida.
- 3 El Comité de Planificación Estratégica, a la vista de la matriz DAFO establece las líneas estratégicas y las principales actividades a desarrollar durante la vigencia del plan estratégico. Valoramos de manera exhaustiva las propuestas de nuevas actividades y decidimos su incorporación a la cartera de servicios y actividades. Además, fijamos de manera cuantitativa los objetivos a alcanzar.

# Metodología

# 2

Las actividades que llevamos a cabo para dar cumplimiento a este plan de trabajo fueron las siguientes:

- Planificación de los trabajos.
- Elección del equipo de planificación y los involucrados.
- Encuesta inicial de predisposición a la planificación estratégica de la Junta Directiva.
- Definición de los grupos de interés.
- Revisión de la identidad de ASPACE (misión, visión y principios y valores).
- Encuesta dirigida a todos los grupos de interés identificados sobre los elementos de la identidad de Confederación, la satisfacción con los servicios y actividades de la misma, así como el estudio de las necesidades y expectativas de las entidades confederadas respecto de Confederación.
- Revisión y actualización del diagnóstico interno con base en el modelo EFQM extrayendo las fortalezas y debilidades de la organización.
- Análisis detallado del contexto interno y externo de la entidad
- Organización de unas Jornadas de Debate en el Consejo Territorial de Confederación ASPACE.
- Consulta a entidades y Federaciones de Confederación ASPACE sobre las propuestas de líneas estratégicas.



# Misión, Visión, Valores

# 3

## MISIÓN

En Confederación ASPACE tenemos como misión mejorar la calidad de vida de las personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines mediante la defensa de sus derechos, el apoyo a las familias, los servicios a las entidades asociadas y la cooperación institucional.

## VISIÓN

Somos una entidad que hace visibles a las personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines, defendiendo su dignidad y sus derechos, mediante proyectos participativos e inclusivos, y poniendo siempre en valor los apoyos precisos para cada persona para lograr una ciudadanía plena. Tenemos un profundo conocimiento de la realidad y necesidades de nuestras entidades asociadas a las que acompañamos en alcanzar sus objetivos sobre las personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines.

## VALORES

- **INNOVACIÓN**

Se entiende la innovación como la capacidad de crear situaciones, procedimientos, modelos de atención y la propia gestión para lograr resultados significativos, mediante la definición y aplicación de nuevas ideas, iniciativas y criterios basados en la experiencia y el conocimiento, orientando la creatividad hacia la mejora de la calidad de vida de las personas beneficiarias.

- **EXCELENCIA**

La búsqueda de la excelencia se entiende como la puesta en práctica de actuaciones sobresalientes para obtener resultados exitosos, aplicando para ello la mejora continua.

- **TRANSPARENCIA**

Nos comprometemos a hacer públicas las actividades de captación de fondos privados y públicos, su fuente y recaudación anual.

Nuestro órgano de gobierno aplicará criterios de selección de proyectos, proveedores, personal y organizaciones colaboradoras (contrapartes), para prevenir conflicto de intereses y discriminación. Existirá además una política a seguir en la relación con empresas. Estos criterios y políticas serán públicos.

Cuando existan conflictos de intereses prescindiremos de la presencia del miembro afectado para la toma de decisiones. La gestión de la entidad deberá ser responsable y leal, buscando en todo momento el logro de nuestros objetivos.

Asimismo, velaremos por el cumplimiento de estos mismos criterios en nuestras Federaciones y entidades miembro.

- **PROFESIONALIDAD**

Llevaremos una gestión profesional, con personal cualificado bajo una metodología de cooperación y trabajo en equipo. Para ello realizaremos una planificación formal, adecuada a la actividad y con objetivos cuantificables. Serán públicos, al menos, los objetivos relacionados con el área de proyectos. La planificación tendrá que estar aprobada por nuestra Junta Directiva. Contaremos, además, con sistemas formalmente definidos de control y evaluación de resultados.

## Misión, Visión, Valores

# 3

- **UNIVERSALIDAD**  
Nos comprometemos con la defensa de los derechos de las personas con parálisis cerebral, otras discapacidades afines y sus familias, con independencia de su vinculación al Movimiento ASPACE.
- **COMPROMISO**  
Asumimos la responsabilidad de mantener, hacer mantener y defender los principios y valores recogidos en esta declaración.
- **ACCESIBILIDAD**  
Nos comprometemos a proporcionar a las personas usuarias un servicio accesible, de forma que pueda ser utilizado por la mayor parte de personas, de forma autónoma o mediante las ayudas técnicas pertinentes, dando respuesta a sus necesidades y expectativas, favoreciendo así un ambiente participativo, integrándose en el objetivo común y mejorando las comunicaciones y las sugerencias de mejora y promoviendo vías adecuadas de formación e información.
- **RESPONSABILIDAD**  
Asumimos la necesidad de reconocer y responder a las propias inquietudes de nuestras entidades y las de sus personas usuarias y sus familias, promoviendo acciones, programas, proyectos y actividades, y estableciendo criterios de calidad para atender las demandas de manera personalizada, siempre que sea posible.
- **CERCANÍA**  
Tanto a través de nuestros directivos como de nuestros profesionales, propiciaremos a las entidades confederadas en todo momento un trato personal, cercano y amistoso, que se traducirá en el desarrollo de nuestra capacidad empática y escucha activa para comprender y atender a sus necesidades, tanto en el trato directo como a través de los medios técnicos de que dispongamos en cada momento.
- **SOLIDARIDAD**  
En el desarrollo de nuestra actividad, promovemos la colaboración y la solidaridad dentro del Movimiento ASPACE y con otros colectivos de la discapacidad.
- **DISCRIMINACIÓN POSITIVA**  
Reconocemos el principio de discriminación positiva en el ámbito de la discapacidad.
- **ILUSION Y OPTIMISMO**  
Buscamos generar confianza, conexión y cohesión en lo que hacemos y defendemos, desde la emoción y el entusiasmo como energía y motores del cambio y la mejora, realizando actividades que promuevan el conocimiento mutuo y la sinergia positiva.

# Líneas y Objetivos Estratégicos

Teniendo en cuenta la Misión y los Valores que nos definen, planteamos los siguientes **Ejes Estratégicos** que nos ayudarán a alcanzar la Visión prevista en este Plan Estratégico.

**Eje Estratégico 1** Fortalecimiento Grupos de Interés y Movimiento Asociativo ASPACE

**Eje Estratégico 2** Incidencia Política y Social para Garantizar Defensa de Derechos de las Personas con Parálisis Cerebral y Afines

**Eje Estratégico 3** Sostenibilidad Económica y Social de Confederación ASPACE

**Eje Estratégico 4** Estructura Organizativa, Desarrollo de los Recursos Humanos y Calidad en la Gestión

**Eje Estratégico 5** Innovación, Investigación Social, Creatividad y Conocimiento

**Eje Estratégico 6** Comunicación Interna y Externa

Se explica con detalle cada uno de los ejes a continuación:

## **Eje Estratégico 1** Fortalecimiento Grupos de Interés y Movimiento Asociativo ASPACE

Tras el análisis de las necesidades de todos los grupos de interés, buscamos el posicionamiento como entidad de referencia entre aquellas que trabajan por el colectivo de la parálisis cerebral y otras discapacidades afines. Buscamos destacar promoviendo el intercambio de buenas prácticas, el "networking" y la colaboración con las entidades asociadas, promoviendo una identidad corporativa compartida. Para ello definimos las siguientes líneas de trabajo:

**Línea 1.1. Impulso de la red de los grupos de interés.** Mediante la creación de un centro de conocimiento sobre la parálisis cerebral y otras discapacidades afines. Se trata de facilitar el trabajo colaborativo y fomentar la participación de las familias y del voluntariado en el movimiento asociativo. Otro de nuestros grandes retos es acercarnos al colectivo de personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines no atendido en entidades ASPACE.

**Línea 1.2. Buen gobierno y compromiso ético.** Nos proponemos revisar los estatutos y el reglamento de régimen interno para alinearlos con nuestros valores y misión, y así establecer los principios éticos que vertebran el desempeño de las responsabilidades de los órganos de gobierno y dirección. Trabajaremos en este periodo en desarrollar nuestra cultura institucional basada en principios, valores y compromisos éticos, promovándolo en las entidades que conformamos el movimiento ASPACE.

**Línea 1.3. Revisión de la cartera de servicios.** Ajustar la cartera de servicios a las necesidades de los grupos de interés, priorizando a las personas con grandes necesidades de apoyo y a sus familias.

# Líneas y Objetivos Estratégicos

**Línea 1.4. Cohesionar el movimiento asociativo ASPACE.** Creemos imprescindible potenciar la imagen de marca y fomentar la convergencia de las entidades con la identidad corporativa.

**Línea 1.5. Capacitación de nuestros grupos de interés.** Potenciando la elaboración, por parte de las entidades, de proyectos de calidad, sostenibles y con impacto social.

**Línea 1.6. Reforzar la unidad del movimiento ASPACE fortaleciendo a las Federaciones autonómicas.** Buscamos establecer un plan de acción colaborativo para desarrollar los proyectos y servicios comunes de las Federaciones.

**Línea 1.7 Impulsar el protagonismo de las personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines, con grandes necesidades de apoyo.** Fomentar la representación de personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines en los órganos de gobierno tanto de Confederación como de Federaciones y entidades, a través de la participación en comisiones y de la contratación en Confederación, Federaciones y entidades ASPACE.

**Eje Estratégico 2** Incidencia política y social para garantizar defensa de derechos de las personas con parálisis cerebral y afines

Ante el actual escenario socio-político, marcado por la reducción de los recursos hacia el tercer sector, se hace necesario recurrir a otras estrategias para visibilizar la realidad y necesidades de las personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines, así como nuestra apuesta por promover su inclusión social como parte de su proyecto de vida. Con este propósito, en los próximos años focalizaremos nuestro trabajo en las siguientes propuestas:

**Línea 2.1. Defensa de la especificidad y derechos de las personas con mayor necesidad de apoyo.** Elaborar posicionamientos sobre los principales temas de interés para el colectivo, especialmente con Sanidad y Educación, y promover relaciones institucionales para generar alianzas y acciones conjuntas con el Grupo de Convergencia (Down España, Salud Mental España y Autismo España). De igual modo, queremos seguir denunciando situaciones de vulnerabilidad visibilizar los derechos del colectivo de manera que contribuyamos activamente a provocar avances legislativos específicos.

También pretendemos potenciar las alianzas estratégicas con otras organizaciones que atienden a personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines.

**Línea 2.2. Mejorar la financiación de servicios de atención directa a las personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines.** Desde Confederación ASPACE queremos trasladar a las Administraciones Autonómicas información sobre los costes que se requieren para atender a las personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines. Para ello trabajaremos en la elaboración de documentos de análisis de costes de los servicios de atención directa, que reviertan en un aumento de la financiación de estos servicios.

**Línea 2.3. Promover la inclusión social como parte de un proyecto de vida que abarque la globalidad de las personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines.** Principalmente buscamos reclamar a la Administración Pública a través de incidencia social y política la promoción del ocio inclusivo, la educación especializada en centros ordinarios y centros específicos, la ciudadanía activa y la inserción laboral de las personas con parálisis cerebral y el apoyo a familias.

# Líneas y Objetivos Estratégicos

## Eje Estratégico 3 Sostenibilidad económica y social de Confederación ASPACE

Además de constituir un eje fundamental para la buena salud de la entidad, la financiación es una de las áreas en las que prevemos mantener un exhaustivo control con la mayor transparencia de cara a todos los grupos de interés. El crecimiento económico no es suficiente para alcanzar la sostenibilidad de la organización y para ello trabajaremos también el impacto medioambiental de nuestra actividad y consolidaremos nuestra aportación a la sociedad.

**Línea 3.1. Sostenibilidad económica.** Mediante la fidelización de los principales patrocinadores y la diversificación e incremento de las fuentes de financiación. Buscamos crear un departamento de captación de fondos y desarrollar un protocolo de actuación con empresas y donantes, incorporando los criterios éticos para establecer estas colaboraciones. Asimismo pretendemos planificar la estrategia de captación de fondos a través de la Responsabilidad Social Corporativa de otras entidades, con el objetivo de ampliar la financiación de la organización.

**Línea 3.2. Sostenibilidad social.** El propósito de esta línea es conseguir que proveedores y aliados estén comprometidos con la ética de la organización. Para ello incluiremos en el Código Ético aspectos del código de conducta y cláusulas sociales para proveedores y aliados, con el que exigir el cumplimiento de los requisitos marcados. Queremos poner en valor la defensa del medioambiente y la perspectiva de género, aplicando un protocolo de sostenibilidad medioambiental, e incorporando la perspectiva de género en todos los programas y servicios, elaboraremos un plan de Igualdad y ofreceremos asesoramiento y formación específica en perspectiva de género y sostenibilidad medioambiental a las Federaciones y entidades para fomentar estas áreas.

## Eje Estratégico 4 Estructura organizativa, desarrollo de los RRHH y calidad en la gestión

**Línea 4.1. Mejorar la estructura organizativa y la gestión de personas en torno a la eficacia y la eficiencia.** Para mejorar la estructura organizativa, queremos establecer una nueva dirección por objetivos e implantar el proceso de evaluación por competencias de rendimiento que favorezca la orientación del trabajo individual al desarrollo de competencias. Se trata de orientar el desarrollo personal y profesional de las personas trabajadoras a la consecución de los objetivos estratégicos previstos. Se incorporarán al proceso de gestión de personas los procesos de formación, promoción interna, reconocimiento, compensación y plan de carrera. Estableceremos un plan para mejorar el rendimiento y satisfacción de los trabajadores. Otro aspecto relacionado con la estructura organizativa y la gestión de personas es mejorar la infraestructura de la sede de trabajo.

**Línea 4.2. Consolidación del sistema de gestión por procesos.** Extender y consolidar la calidad en la gestión de los procesos para incrementar el rendimiento e impacto de la organización en los distintos programas y acciones que realiza. Asimismo queremos promover y consolidar la calidad en la gestión de las entidades ASPACE.

# Líneas y Objetivos Estratégicos

## Eje Estratégico 5 Innovación, investigación social, creatividad y conocimiento

En base a las sugerencias de nuestros grupos de interés y a las demandas de las Entidades ASPACE, será prioritario el diseño de programas novedosos que ayuden a gestionar sus propias organizaciones y que permitan el acceso a buenas prácticas, así como la mejora en el conocimiento de las personas con parálisis cerebral.

**Línea 5.1. Innovación.** Con esta línea buscamos potenciar la innovación en la cartera de servicios y proyectos que ofrecemos en Confederación ASPACE.

**Línea 5.2. Investigación.** Esta línea nos ayudará a promover y difundir investigaciones propias o en colaboración con entidades ASPACE e instituciones de reconocido prestigio, que incidan en la calidad de vida y conocimiento de las personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines.

**Línea 5.3. Creatividad y gestión del talento.** Mediante el impulso del trabajo colaborativo de los grupos de Talento como gestores de conocimiento sumando nuevas entidades.

## Eje Estratégico 6 Comunicación interna y externa

Por este motivo, en los próximos cuatro años, profundizaremos en las siguientes líneas de trabajo.

**Línea 6.1. Mejorar la comunicación interna.** Incorporando sistemas que promuevan los procesos participativos de las Federaciones y entidades.

**Línea 6.2. Fomentar la sensibilización y conocimiento a la sociedad de la parálisis cerebral y de las personas con grandes necesidades de apoyo.** Diseñando y desarrollando campañas de sensibilización con la colaboración y participación de Federaciones y entidades, así como acciones de comunicación dirigidas a los medios de comunicación, con las que ofrecer una visión positiva no estigmatizadora de la discapacidad.

**Línea 6.3. Impulsar la accesibilidad cognitiva.** Implantando la lectura fácil en los materiales dirigidos a las personas con parálisis cerebral y otras discapacidades afines elaborados desde Confederación y fomentar su incorporación en las entidades. Creación de materiales para promover la accesibilidad cognitiva en las instalaciones de los Centros ASPACE y en entornos de la comunidad.

# Plan estratégico 2018-2021



**Confederación ASPACE**

C/ General Zabala 29  
28002 Madrid

[www.aspace.org](http://www.aspace.org)

 @ConfeAspace

 Confederacion.aspace

 +AspaceOrg

 confeaspace

 ConfederacionAspace

Financiado por:

