

# Plan Estratégico

2014/2017

 CONFEDERACIÓN  
ASPACE

## I.- Introducción

La **Confederación ASPACE** toma un posicionamiento institucional que bien pudiéramos matizar de *ideológico* en torno al denominado *Modelo ASPACE para mejorar la calidad de vida* que distingue tres principales focos de interés (Quién, Por qué y Cómo) sobre los que gravitan seis dimensiones estratégicas que se hacen coincidir con sus siglas. Dimensiones que pretenden vertebrar el *IDEARIO ESTRATÉGICO DE LA CONFEDERACIÓN ASPACE*, que sigue la senda de anteriores planes estratégicos, como fue el Decálogo de 2001 o las Líneas estratégicas 2010.

|               |                |          |                       |
|---------------|----------------|----------|-----------------------|
| Institución   | <b>Quién</b>   | <b>A</b> | <b>ALTRUISMO</b>      |
|               |                | <b>S</b> | <b>SOSTENIBILIDAD</b> |
| Destinatarios | <b>Por qué</b> | <b>P</b> | <b>PERSONAS</b>       |
|               |                | <b>A</b> | <b>AUTONOMÍA</b>      |
| Estilo        | <b>Cómo</b>    | <b>C</b> | <b>CALIDAD</b>        |
|               |                | <b>E</b> | <b>ÉTICA</b>          |

### ALTRUISMO

Una constante en la trayectoria de **ASPACE** es la diligencia en procurar el bien ajeno (o bien común) por encima de expectativas individuales o personales. Por ejemplo: centrarse en las necesidades del colectivo, priorizar las demandas de socios y usuarios, colaborar con las entidades de menor dimensión,...

### SOSTENIBILIDAD

Más allá de la bondad del objeto social, es un deber imperioso garantizar la viabilidad de los proyectos y huir del cortoplacismo. Por ejemplo: organizarse democráticamente, mostrarse sensible a la percepción social, optimizar los recursos, anticipar escenarios, prevenir riesgos,...

### PERSONAS

El protagonismo corresponde a las personas con parálisis cerebral, para evitar estigmas y defender que son ciudadanos con derechos y deberes. Por ejemplo: atendiendo sus especificidades (personalizar), procurando sus garantías, salvaguardando su intimidad, alimentando su conocimiento,...),... y también procurando el desarrollo profesional, la calidad de vida de todos, y facilitando políticas sociales.

### AUTONOMÍA

La meta es alcanzar la potestad de valerse por sí mismos, dependiendo lo menos posible de los demás. Por ejemplo: con la formación, aprovechando las innovaciones (especialmente las tecnológicas), y cuantos recursos para la emancipación, el bienestar físico y emocional, etcétera.

## **CALIDAD**

Se trata de empeñarse en la mejora continua, encontrar el valor añadido que aporta una rotunda ventaja organizativa o en resultados. Por ejemplo: alimentando el sistema de información, certificando la mejora continua, validando la cartera de servicios, reivindicando la inclusión social,...

## **ETICA**

Actuar de manera recta, conforme a la moral. Por ejemplo: promulgando un código de mínimos, priorizando las metas personales conforme al bien común, facilitando las relaciones con equidad y tolerancia,...

Este marco ideológico, desde el cual se revisa una vez más los fundamentos de **ASPACE**, ayuda a posicionar nuestra andadura en los próximos años dando respuesta a los nuevos retos que se presentan:

- El cambio de perspectiva que queda de los servicios sociales en general, y de nuestras demandas específicas en particular, tras este *tsunami* que ha supuesto en nuestras vidas la crisis de 2008.
- La incertidumbre con que debemos abordar la gestión de nuestros centros y programas, una vez que la batería de indicadores y referencias quedan obsoletos a una velocidad vertiginosa.
- El incremento de nuevas discapacidades, precisamente gracias a los avances de la ciencia y la tecnología, nos impulsan a derivar recursos y conocimiento a un mayor abanico de demandas.
- Los nuevos escenarios que bosquejan las tecnologías disruptivas nos permiten disponer de unas ayudas técnicas auténticamente revolucionarias para consolidar la autonomía de las personas.
- El trabajo y la vida en general está diseñada conforme a redes de comunicación que nos instan a permanecer expectantes con las relaciones personales e institucionales con todos los grupos de interés.
- Los destinatarios de los servicios demandan mayor personalización, y al mismo tiempo las garantías de calidad imponen sus estándares: y nuestras carteras de servicios han de acertar a combinar las dos velocidades.
- Y todos estos retos nos trasladan a un horizonte donde precisamente la diversidad se impone en todos los sentidos, y ello provoca que exploremos nuestros mejores valores de equidad, respeto y compromiso.

Todas estas inquietudes nos han acompañado en la redacción de este Plan estratégico 2014/2018 de la **Confederación ASPACE**.

## II.- Misión, Visión y Valores

### MISION ESTRATEGICA

“Mejorar la calidad de vida de las personas con parálisis cerebral mediante la defensa de sus derechos, los servicios a las entidades asociadas y la cooperación institucional.”

### VISION ESTRATEGICA

- Reivindicar y luchar por la **visibilidad** de las personas con parálisis cerebral, sus derechos y su dignidad, mediante el impulso de proyectos y alianzas
- Alta **competencia profesional** en la prestación de unos servicios bien coordinados, evaluación de objetivos, mediciones, etc.
- Resolver la escasez de medios materiales y **optimizar** la innovación
- Buen **conocimiento** de sus entidades asociadas: desde el funcionamiento hasta la detección de sus necesidades, pasando por un censo sobre las expectativas
- Acompañar a las entidades y federaciones en acometer sus objetivos sobre las personas con parálisis cerebral

### VALORES

La **Confederación ASPACE** destaca los compromisos del derecho internacional, y en especial aquellos principios o marcos de referencia en el sector:

- Declaración Universal de los **Derechos Humanos** (ONU, 1948),
- Normas uniformes sobre **Igualdad de Oportunidades** para las personas con discapacidad (ONU, 1993),
- **Convención** sobre Derechos de las personas con discapacidad (ONU, 2006)
- y toda la legislación nacional y autonómica.

Junto al marco legislativo, cada organización asume de manera específica una serie de valores que se manifiestan a modo de señas de identidad:

- **Profesionalidad.** Calidad ponderada para el desempeño de una actividad.
- **Compromiso.** Obligación contraída con los demás para alcanzar una meta.
- **Solidaridad.** Muestra de adhesión circunstancial a una causa de los demás.
- **Accesibilidad.** Facilitar el trato, la comprensión, inteligible,...
- **Cercanía.** Proximidad, inmediatez.
- **Transparencia.**
- **Ética.**

## GRUPOS DE INTERES

La **Confederación ASPACE** tiene identificados a aquellos grupos de interés a los que orienta el despliegue de su estrategia:

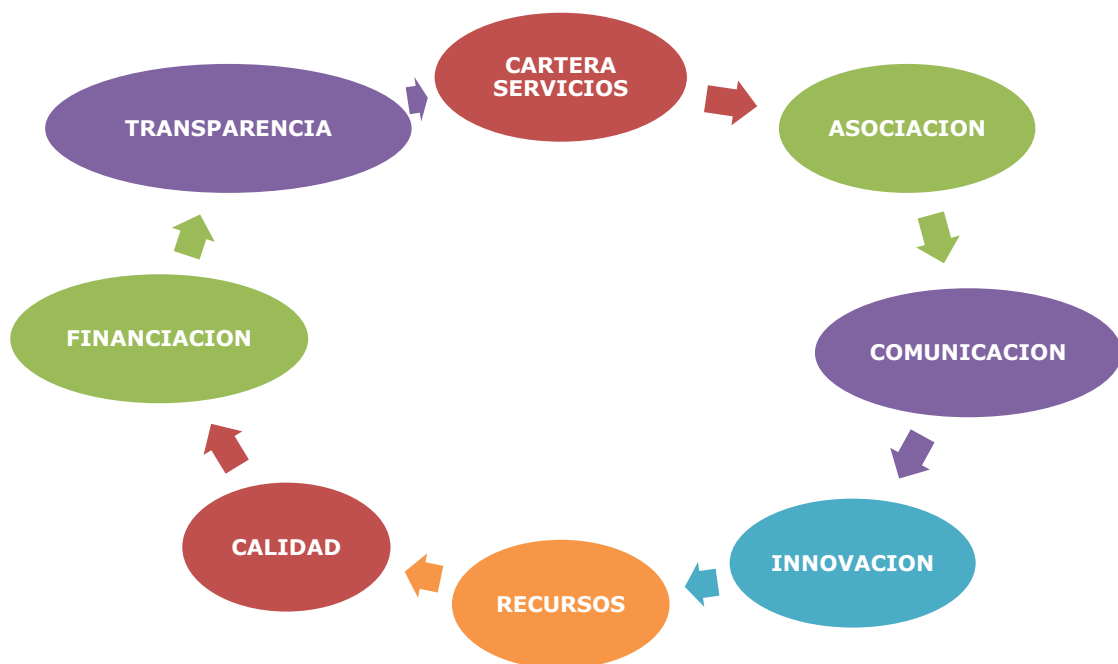
|  |                       |
|--|-----------------------|
| Personas con parálisis cerebral y afines |                       |
| Federaciones autonómicas                 | Entidades locales     |
| Familias                                 | Tutores               |
| Trabajadores                             | Voluntariado          |
| Organizaciones sectoriales               | Alianzas              |
| Administraciones públicas                | Organismos Salud,...  |
| Universidades,...                        | Centros investigación |
| Proveedores aliados                      | Entidades financieras |
| Medios de comunicación                   | Sociedad              |

## LINEAS ESTRATEGICAS

Desde la planificación estratégica en 2010 **Confederación ASPACE** mantiene una batería de líneas estratégicas, que se mantienen como referencia en los años sucesivos, como en esta misma planificación estratégica de 2014 en que se fusionan algunas y se matizan otras.

1. **Cartera de servicios.** Trata de recoger las respuestas que **Confederación ASPACE** aporta a las necesidades y demandas tanto de las entidades afiliadas, como de los destinatarios finales.
2. **Movimiento asociativo y participación.** Desde la dinamización de los socios en las actividades diarias, y en las reivindicaciones sociales, así como plasmar estatutos, comunicación social, etc.
3. **Comunicación externa y relaciones institucionales.** A través de los distintos canales: la web y las redes sociales, la participación en foros sectoriales, asistencia a eventos sociales, representación institucional,...
4. **Innovación y gestión del Conocimiento.** Atender a los proyectos de I+D+i, difusión de guías técnicas, censo de recursos, organización de jornadas técnicas y similares, participar en proyectos innovadores,...

5. **Recursos humanos y materiales.** Ponderar la profesionalidad, mejorar su satisfacción y su competencia técnica, plan de formación, buenas prácticas de comunicación interna,... Y velar por la gestión de las infraestructuras y equipamientos: inventario, mantenimiento, inversiones, optimización de espacios, etcétera.
6. Gestión de la **Calidad.** Mantener la certificación de la ISO 9001, con las consiguientes actualizaciones y ampliaciones del alcance, según la propia evolución de la organización; y en especial, la mejora de la satisfacción de todo el grupo de interés.
7. **Financiación.** La gestión presupuestaria además de garantizar la sostenibilidad de la **Confederación ASPACE** no debe ser incompatible con las metas sociales que la inspiran.
8. **Transparencia, identidad y valores.** Orientarse a todos los grupos de interés de la **Confederación ASPACE** para difundir sus valores e interactuar con transparencia.



### III.- Análisis estratégico: DAFO 2013

|  |   |
|--|---|
| <p>01. <b>Alta dependencia financiera</b> (pública y dos organizaciones privadas)</p> <p>02. <b>Alejamiento</b>: falta de compromiso asociativo, falta de poder en las federaciones (respecto a entidades), desconfianza entre asociaciones</p> <p>03. <b>Falta información interna</b> sobre las entidades asociadas (falta visión de conjunto de los proyectos compartidos...) y sobre el trabajo en equipo de la sede</p> <p>04. La <b>tendencia a la rutina</b> nos impide llegar a los demás, ser visibles, tener buen posicionamiento, ser persuasivos, ganar en influencia, saber difundir lo que hacemos...</p> <p>05. Mejorable <b>coordinación</b> "central" (muy permisiva con los plazos, documentación a entregar,... y falta de criterio firme) y comunicación interna para <b>compartir</b></p> <p>06. <b>Escasa orientación innovadora</b>, en metodologías de intervención</p> <p>07. <b>Indefinición</b> de los puestos, cargos, responsabilidades, ... y del respeto a las decisiones de las personas con...</p> <p>08. <b>Falta de preparación</b> para gestionar en un mercado <b>competitivo</b>: por ejemplo, faltan criterios rectores y protocolos, saber captar fondos, pocos asesores, escasas investigaciones,...</p> <p>09. <b>Débiles estructuras de gestión</b>: procesos y perfiles profesionales, así como de los directivos,...</p> <p>10. Falta una <b>figura de referencia</b> de la entidad <b>local</b> para canalizar y agilizar las gestiones.</p> <p>11. <b>Desconocimiento del sector</b>: cartera de servicios, competencia, tendencias,... lo que incide en la falta de unidad.</p> <p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> | <p>12. Modelo sectorial <b>poco comprometido y sostenible</b>: sometido a los recortes financieros, retrasos en pagos, y sin aportaciones privadas significativas.</p> <p>13. Cambios en las <b>políticas sociales</b>, más rigidez burocrática, riesgo privatizador, priorización de los costes (entre las familias y en la ciudadanía), etc.</p> <p>14. <b>Cierre de entidades</b>, recurrir a otras entidades, olvidar los valores, facilitar los fraudes... y en definitiva tendencia a desaparecer como prestadores de servicios</p> <p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> |
|--|---|

| FORTALEZAS   | OPORTUNIDADES  |
|--|--|
| <p>15. Optimización de los recursos internos: . <b>experiencia</b>, competencia profesional, responsabilidad, especialización,...</p> <p>16. <b>Compromiso</b>, valor como prestador de servicios sin fin de lucro, confianza, afán superación, iniciativa.</p> <p>17. <b>Imagen</b> institucional</p> <p>18. Amplio <b>alcance</b> (geográfico, 120.000 personas afectadas,...)</p> <p>19. <b>Ambiente</b> laboral</p> <p>20. Comunicación con las entidades (foros, jornadas,...)</p> <p>21. Catálogo <b>formación</b></p> | <p>22. Posicionarse a través de la <b>innovación financiera</b>: responsabilidad social corporativa, RSC, microdonaciones, contrataciones</p> <p>23. Sinergias en <b>innovación tecnológica</b>: foros de participación, plataformas sectoriales, colaboraciones entre entidades, alianzas con universidades,..</p> <p>24. <b>Solidaridad</b> frente a la crisis, cohesión ante la austeridad, reivindicación, posicionamiento.</p> <p>25. <b>Visión de conjunto</b> (ámbito nacional) Apoyo a proyectos mancomunados.</p> |

## MATRIZ DE CORRELACION

| Ejes     | D       | A     | F          | O      |
|----------|---------|-------|------------|--------|
| <b>1</b> |         |       | 18         |        |
| <b>2</b> | 2       |       | 16         | 24. 25 |
| <b>3</b> | 3. 4.11 |       | 20         |        |
| <b>4</b> | 6       |       |            | 23     |
| <b>5</b> | 7.10    |       | 15. 19. 21 |        |
| <b>6</b> | 5. 8.9  |       |            |        |
| <b>7</b> | 1       | 12.13 |            | 22     |
| <b>8</b> |         | 14    | 17         |        |



## IV. Plan operativo 2014/2017

Para los próximos años, la **Confederación ASPACE** identifica una batería con más de ochenta **objetivos**, integrados en veintiocho grupos, que se deben acometer para dar buen cumplimiento de su Misión, Visión y Valores, y de ese modo resolver el diagnóstico del Dafo estratégico.

| 1     |          |     | <b>CARTERA DE SERVICIOS</b>  |  |  |  |
|-------|----------|-----|--|--|--|--|
| Línea | Grupo    | Obj | <b>Objetivo estratégico</b>  |  |  |  |
|       | <b>1</b> |     | <b>Ampliar nuestro conocimiento respecto a las necesidades y demandas de nuestro colectivo.</b>  |  |  |  |
|       |          | 1   | Realización de encuestas a entidades, familias y personas con parálisis cerebral   |  |  |  |
|       |          | 2   | Realizar un estudio sobre las necesidades de las personas con parálisis cerebral no atendidas en nuestros centros.                               |  |  |  |
|       | <b>2</b> |     | <b>Definir una cartera de servicios competitiva y de calidad del movimiento asociativo ASPACE dirigida a los distintos destinatarios finales</b> |  |  |  |
|       |          | 1   | Realizar un estudio para conocer cuál es la cartera de servicios de las entidades ASPACE y de las entidades de la competencia                    |  |  |  |
|       |          | 2   | Elaborar una cartera de servicios del movimiento ASPACE  |  |  |  |
|       | <b>3</b> |     | <b>Revisar y actualizar la Cartera de Programas y Servicios de la Confederación ASPACE</b>   |  |  |  |
|       |          | 1   | Adecuar los servicios en base a los resultados de la encuesta  |  |  |  |
|       |          | 2   | Revisar anualmente la cartera de servicios en base al cumplimiento de objetivos e impacto  |  |  |  |
|       | <b>4</b> |     | <b>Plan de Prioridades</b>   |  |  |  |
|       |          | 1   | Revisar anualmente el procedimiento de valoración de los proyectos presentados por las entidades para su admisión en el Plan de Prioridades      |  |  |  |
|       |          | 2   | Formación específica anual en justificación de proyectos al personal de las entidades  |  |  |  |
|       | <b>5</b> |     | <b>Programa de Formación</b>   |  |  |  |
|       |          | 1   | Establecer alianzas con universidades e instituciones para oficializar la formación  |  |  |  |
|       |          | 2   | Desarrollar una plataforma online de apoyo a todas las áreas de formación  |  |  |  |
|       |          | 3   | Elaborar un estudio de necesidades formativas de personas con parálisis cerebral, familias y profesionales                                       |  |  |  |
|       |          | 4   | Facilitar la formación para personas con PC y familias   |  |  |  |
|       |          | 5   | Abrir el programa de formación a profesionales externos al movimiento ASPACE   |  |  |  |
|       | <b>6</b> |     | <b>Programa de Vacaciones</b>  |  |  |  |
|       |          | 1   | Ofrecer al menos 2 nuevas instalaciones en cada convocatoria   |  |  |  |

|              |              |            |  |  |  |  |
|--------------|--------------|------------|--|--|--|--|
|              |              | 2          | Crear un foro y un blog en la página web, dedicado al turismo y vacaciones accesibles                                    |  |  |  |
|              | <b>7</b>     |            | <b>Servicio de Información y Orientación social</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Ampliar los contenidos en la web, con preguntas frecuentes que puedan resolver dudas y una sección destinada a familias  |  |  |  |
|              | <b>8</b>     |            | <b>Programa de Coordinación de Federaciones</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Realizar dos encuentros de federaciones al año   |  |  |  |
|              |              | 2          | Establecer un plan anual de acciones conjuntas   |  |  |  |
|              | <b>9</b>     |            | <b>Programa de Intercambio de Profesionales</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Actualizar la guía de intercambio de profesionales 1 vez al año  |  |  |  |
|              |              | 2          | Elaborar un catálogo de buenas prácticas   |  |  |  |
|              | <b>10</b>    |            | <b>Proyecto CIF</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Elaborar una aplicación para las valoraciones  |  |  |  |
|              |              | 2          | Ofrecer formación sobre la CIF y la aplicación   |  |  |  |
|              |              | 3          | Obtener informes sobre las características del colectivo atendido y sus necesidades                                      |  |  |  |
|              | <b>11</b>    |            | <b>Aspacenet</b>   |  |  |  |
|              |              | 1          | Incorporar nuevas entidades al proyecto  |  |  |  |
|              |              | 2          | Ofrecer formación en TIC   |  |  |  |
|              |              | 3          | Promover proyectos transversales en TIC  |  |  |  |
| <b>2</b>     |              |            | <b>FORTALECIMIENTO DEL MOVIMIENTO ASOCIATIVO Y PARTICIPACIÓN</b>   |  |  |  |
| <b>Línea</b> | <b>Grupo</b> | <b>Obj</b> | <b>Objetivo estratégico</b>  |  |  |  |
|              | <b>1</b>     |            | <b>Definir la filosofía y principios del movimiento ASPACE</b>   |  |  |  |
|              |              | 1          | Revisar y definir principios y filosofía de Aspace   |  |  |  |
|              |              | 3          | Celebrar una jornada de reflexión y debate sobre principios y valores  |  |  |  |
|              |              | 4          | Elaboración de un convenio con las entidades de adhesión a los principios y valores de la Confederación                  |  |  |  |
|              | <b>2</b>     |            | <b>Fomentar el espíritu de pertenencia asociativa</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Estudiar la incorporación del logo de la Confederación a la imagen de las entidades                                      |  |  |  |
|              |              | 2          | Elaborar materiales de apoyo a las actividades del día mundial   |  |  |  |
|              |              | 3          | Crear un servicio de acompañamiento a entidades /elaboración de proyectos de inversión, viabilidad, auditorías sociales) |  |  |  |
|              | <b>3</b>     |            | <b>Potenciar las competencias y funciones de las federaciones</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Marcar líneas estratégicas comunes: competencias, objetivos, responsabilidades, obligaciones,...                         |  |  |  |
|              |              | 2          | Establecer una agenda de reuniones con los cuadros directivos  |  |  |  |
|              |              | 3          | Establecer un plan de acción con los proyectos y servicios comunes de las federaciones                                   |  |  |  |
|              | <b>4</b>     |            | <b>Impulsar el protagonismo de las personas con parálisis cerebral</b>   |  |  |  |
|              |              | 1          | Creación de una comisión de personas con parálisis cerebral  |  |  |  |
|              |              | 2          | Inclusión a una personas con parálisis cerebral como asesor de la JD ASPACE  |  |  |  |

|              |              |            |   |  |  |  |
|--------------|--------------|------------|---|--|--|--|
|              |              | 3          | Crear un procedimiento de discriminación positiva en la contratación de personal que garantice un tanto por ciento mínimo de la plantilla tenga pc y ofertando prioritariamente a este colectivo todas las vacantes disponibles – a empleo y rrhh |  |  |  |
|              | <b>5</b>     |            | <b>Captación de nuevas entidades</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Elaborar material de apoyo para la captación de entidades   |  |  |  |
|              |              | 2          | Elaborar junto con las federaciones autonómicas un listado de entidades susceptibles de pertenecer a Confederación ASPACE   |  |  |  |
| <b>3</b>     |              |            | <b>COMUNICACIÓN EXTERNA Y RELACIONES INSTITUCIONALES</b>  |  |  |  |
| <b>Línea</b> | <b>Grupo</b> | <b>Obj</b> | <b>Objetivo estratégico</b>   |  |  |  |
|              | <b>1</b>     |            | <b>Fomentar la sensibilización de la sociedad acerca de la parálisis cerebral</b>   |  |  |  |
|              |              | 1          | Elaborar y desarrollar un plan de sensibilización y marketing a cuatro años en coordinación con las federaciones  |  |  |  |
|              |              | 2          | Actualizar, diseñar y difundir material corporativo de ASPACE   |  |  |  |
|              |              | 3          | Buscar “embajadores”, padrinos o colaboradores públicos para difundir la imagen y sensibilizar acerca de la parálisis cerebral  |  |  |  |
|              | <b>2</b>     |            | <b>Constituirnos como entidad de referencia de la atención a las personas con parálisis cerebral</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Hacer al menos un posicionamiento al mes sobre temas de actualidad y relevancia   |  |  |  |
|              |              | 2          | Realizar al menos una acción de sensibilización a nivel nacional al año   |  |  |  |
|              |              | 3          | Creación de una red de asesores y expertos  |  |  |  |
|              |              | 4          | Elaborar catálogo de publicaciones a crear, revisar y actualizar las existentes   |  |  |  |
|              |              | 5          | Elaboración de procedimiento para la creación y difusión de publicaciones, detallando los objetivos y plazos  |  |  |  |
|              | <b>3</b>     |            | <b>Constituir la web corporativa de ASPACE como referente del sector</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Incorporar un espacio de foros en la web dividido por áreas de interés  |  |  |  |
|              |              | 2          | Compartir con las entidades las publicaciones elaboradas por estas y por Confederación para que tengan presencia y difusión en ambas webs   |  |  |  |
|              |              | 3          | Incorporar un área dedicada a las familias  |  |  |  |
| <b>4</b>     |              |            | <b>INVESTIGACIÓN / CREATIVIDAD / CONOCIMIENTO</b>   |  |  |  |
| <b>Línea</b> | <b>Grupo</b> | <b>Obj</b> | <b>Objetivo estratégico</b>   |  |  |  |
|              | <b>1</b>     |            | <b>Establecer la Filosofía y Estrategias del movimiento ASPACE en los modelos de atención al colectivo</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Crear un grupo de trabajo para establecer los axiomas sobre la filosofía y modelos de servicio ASPACE   |  |  |  |
|              |              | 2          | Debatir y aprobar en el Consejo Territorial y Asamblea la guía del modelo de servicio Aspace  |  |  |  |
|              |              | 3          | Publicar y difundir una guía sobre la filosofía ASPACE y sus modelos de servicio en sus diferentes  |  |  |  |

|              |              |            |  |  |  |  |
|--------------|--------------|------------|--|--|--|--|
|              |              |            | áreas.   |  |  |  |
|              |              | 4          | Realización de jornadas técnicas por área para explicar a nuestros profesionales los resultados obtenidos y por qué Confederación ASPACE recomienda cada una de las filosofías en cada área.   |  |  |  |
|              |              | 5          | Definir criterios de actuación por áreas de servicios, con unos “mínimos” de obligado cumplimiento para considerar que ese servicio es un “Servicio ASPACE”, estableciendo alicientes y “recompensas” a las entidades que adopten las líneas de trabajo en cada área |  |  |  |
|              | <b>2</b>     |            | <b>Ser un referente en investigación y tratamientos</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Analizar las nuevas tendencias y tratamientos para valorar la idoneidad de su implementación en nuestros centros y programas.  |  |  |  |
|              |              | 2          | Publicar posicionamientos sobre temas científicos relacionados con la parálisis cerebral.  |  |  |  |
|              |              | 3          | Crear un fondo bibliográfico especializado que quede a disposición de todas las entidades  |  |  |  |
|              |              | 4          | Establecer alianzas con universidades y centros de investigación para fomentar la investigación y estudios punteros  |  |  |  |
| <b>4</b>     | <b>3</b>     |            | <b>Fomentar la participación e implicación de las entidades ASPACE en las iniciativas innovadoras de Confederación ASPACE y en la adquisición de conocimiento.</b>   |  |  |  |
|              |              | 1          | Reforzar la difusión de la importancia de estas iniciativas.   |  |  |  |
|              |              | 2          | Establecimiento de una serie de recompensas por la participación en actividades y proyectos de referencia de Confederación ASPACE.   |  |  |  |
| <b>5</b>     |              |            | <b>RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES / EQUIPAMIENTO</b>  |  |  |  |
| <b>Línea</b> | <b>Grupo</b> | <b>Obj</b> | <b>Objetivo estratégico</b>  |  |  |  |
|              | <b>1</b>     |            | <b>Mejorar la capacitación y el desempeño de los trabajadores</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Revisar anualmente el acuerdo de empresa que visualice las mejoras laborales y de conciliación de la vida familiar y profesional   |  |  |  |
|              |              | 2          | Elaborar un plan anual de formación interna para reciclaje profesional   |  |  |  |
|              |              | 3          | Realizar la evaluación del desempeño de cada trabajador anualmente   |  |  |  |
|              | <b>2</b>     |            | <b>Análisis de los puestos de trabajo</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Realizar una evaluación anual para valorar los perfiles profesionales de cada puesto de trabajo y de los programas de la Confederación   |  |  |  |
|              | <b>3</b>     |            | <b>Mejorar la infraestructura y equipamiento de Confederación</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Plan de mantenimiento preventivo anual de las instalaciones y equipamientos  |  |  |  |
| <b>6</b>     |              |            | <b>CALIDAD</b>   |  |  |  |
| <b>Línea</b> | <b>Grupo</b> | <b>Obj</b> | <b>Objetivo estratégico</b>  |  |  |  |
|              | <b>1</b>     |            | <b>Mantenimiento y mejora del sistema de gestión Calidad (ISO 9001)</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Ampliar el alcance en a los servicios que lleven al menos tres años en ejecución   |  |  |  |
|              |              | 2          | Simplificar y mejorar la gestión administrativa del  |  |  |  |

|              |              |            |   |  |  |  |
|--------------|--------------|------------|---|--|--|--|
|              |              |            | SGC contratando una nueva solución informática  |  |  |  |
|              |              | 3          | Elaborar una guía básica en gestión de calidad un sistema de gestión de la Calidad que garantice el cumplimiento de mínimos (para todas las entidades asociadas que no dispongan de uno propio) |  |  |  |
| 6            |              | 4          | Cada programa / servicio contará con una herramienta de evaluación  |  |  |  |
| 7            |              |            | <b>FINANCIACIÓN</b>   |  |  |  |
| <b>Línea</b> | <b>Grupo</b> | <b>Obj</b> | <b>Objetivo estratégico</b>   |  |  |  |
|              | 1            |            | <b>Establecer un plan de captación de recursos</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Crear un departamento de RSC  |  |  |  |
|              |              | 2          | Establecer un servicio de orientación a nuestras entidades en captación de fondos, justificación y elaboración proyectos  |  |  |  |
|              |              | 3          | Establecer convenios con proveedores con condiciones económicas ventajosas y comunes para nuestras entidades  |  |  |  |
| 8            |              |            | <b>TRANSPARENCIA</b>  |  |  |  |
| <b>Línea</b> | <b>Grupo</b> | <b>Obj</b> | <b>Objetivo estratégico</b>   |  |  |  |
|              | 1            |            | <b>TRANSPARENCIA</b>  |  |  |  |
|              |              | 1          | Elaborar criterios de transparencia sobre la concesión de ayudas en los procedimientos de adjudicación de programas y servicios   |  |  |  |
|              |              | 2          | Promover y difundir las buenas prácticas de transparencia   |  |  |  |
|              |              | 3          | Publicar en la web de ASPACE los estatutos y composición de la Junta Directiva y organigrama de Confederación. anualmente la memoria social y cuentas anuales de Confederación.                 |  |  |  |
|              |              | 4          | Facilitar a las entidades anualmente información sobre distribución de ayudas, entidades beneficiarias y criterios aplicados  |  |  |  |
|              |              | 5          | Elaborar un protocolo de actuación para la gestión de crisis.   |  |  |  |
|              |              | 6          | Actualizar y difundir el código ético ASPACE entre las entidades.   |  |  |  |

## V. GUIA ORIENTATIVA DE CÓMO PROCEDER

Tras haber debatido toda la planificación estratégica de la **Confederación ASPACE** se detalla cómo se debe proceder seguidamente para que sirva de marco de actuación sobre el que alinear toda la actividad de cada ejercicio.

En primer lugar, conviene **discriminar entre los ochenta objetivos**, los que corresponden a un plano de decisión institucional de cuantas emanan del día a día en la gestión de la sede.

Después, entendiendo que se dispone de un plazo de cuatro años, corresponde **priorizar** tanto los objetivos institucionales como los técnicos; optando por las más relevantes o que más influyan en las demás, o bien porque simplemente son más fáciles de implementar o más viables.

Una vez se hayan seleccionado esos objetivos que con mayor premura se deban abordar, corresponde identificar la **responsabilidad** (quién o quiénes) de que se va a acometer cada uno de los objetivos; y pueden ser éstos quienes propongan los planes de acción. (Cuándo, con qué, cómo,...)

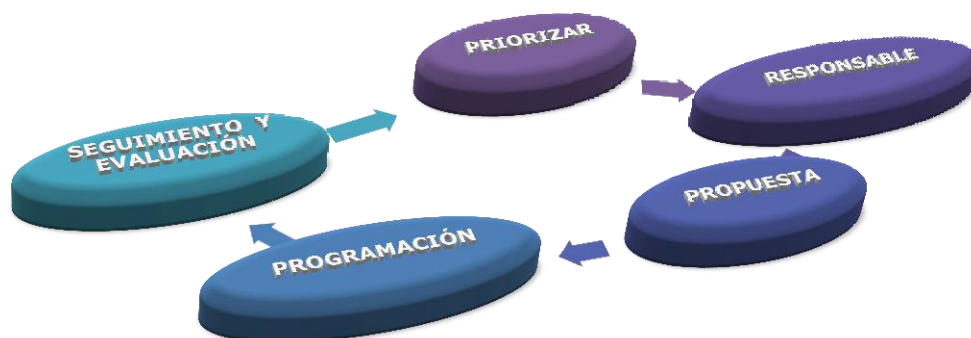
El equipo director del Plan estratégico, puede y debe compartir la expectativa de los distintos objetivos, y facilitar así una especie de *foto finish* o **indicador** que nos asegure llegado el momento de haber cumplimentado el objetivo.

Cada responsable elevará una **propuesta de trabajo** que contemple: contenidos, programación, recursos que precisa,... que debe ser aceptada por Gerencia como viable para su consecución.

Durante el ejercicio se irá ejerciendo un **seguimiento y control** de la programación, del éxito de sus acciones y cómo se afrontan las incidencias, se ajustan mejoras, etcétera.

Antes de finalizar el ejercicio, el equipo director o Gerencia acomete la **supervisión final** de los compromisos acometidos y pondera el grado de éxito, conforme a los indicadores que previamente se habían fijado.

Y se prosigue con el siguiente ejercicio, teniendo en consideración el **aprendizaje** anterior y los nuevos retos previstos en ese ejercicio: de tal modo que se vuelven a priorizar... Y así hasta culminar la hoja de ruta de esta Planificación estratégica.



## **VI.- Bibliografía consultada**

### **ASPACE, Confederación**

Plan estratégico (2001)

Plan estratégico (2008/2013)

### **CONSEJO DE EUROPA.**

Recomendación NoR(98)9 Del Comité de Ministros relativa a la dependencia (1998)

### **Declaración de Madrid**

Congreso Europeo sobre discapacidad (2002)

### **Fantova Azcoaga, F. y Kaufman, Roger**

Guía práctica para la planeación de las organizaciones (2005) ED. Trillas

### **INE, Instituto Nacional de Estadística**

- Encuesta sobre Discapacidades, Deficiencias y Minusvalías (EDDM1986)
- Encuesta sobre Discapacidades, Deficiencias y Estado de Salud (EDDS1999)
- Encuesta de Discapacidad, Autonomía personal y situaciones de Dependencia (EDAD2008).

### **Jimenez Lara A y Huete García**

(2002): La discapacidad en España: Datos epidemiológicos (2002) Real Patronato sobre Discapacidad, Documentos 62/2002.

**Ley 13/1982.** Integración social de los minusválidos

### **Navajo Gómez, P.**

Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas. Guía práctica basada en valores (2009) ed. Narcea

### **NAVARRETE MORENO, L. y cols**

Indicadores sociales sobre discapacidad (2008) Ministerio Educación...

### **ONU, Naciones Unidas**

- Resolución 217(III) A. En la 183ª Asamblea General de la ONU en 10 de diciembre de 1948. Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Resolución 3447 de 9 de diciembre de 1975. Declaración de los derechos de los impedidos.
- Resolución 37/52 en la 37 sesión regular de la Asamblea general de 03/12/82. Programa de Acción Mundial para Personas con Discapacidad: 1983-1992.
- Resolución 48/96 de la Asamblea General 48 periodo. 20/12/93. Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad.

**OMS, Organización Mundial de la Salud**

- CIIDDM-2: Clasificación internacional de deficiencias, actividades y participación. Manual de las dimensiones de las consecuencias de la enfermedad y del rendimiento funcional. Versión Beta-1 para experimentación. OMS, Ginebra 1997.
- clasificación internacional del funcionamiento, de la discapacidad y de la salud. CIF
- Aprobación de la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la discapacidad y de la Salud (CIF). Resolución 54/21. De la 54 Asamblea Mundial de la Salud realizada en 22/05/01
- Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías. Manual de clasificación de las consecuencias de la enfermedad (1980) Ed IMSERSO, 1994.

**Palacios, Agustina**

Modelo social de la discapacidad (2008) Ed. Cinca, Colección CERMI, num. 36

**Plataforma de ONG de acción social**

Plan estratégico del tercer sector de acción social (2006)  
Guía de planificación estratégica en ONG de acción social

**Querejeta González, Miguel**

Discapacidad/Dependencia. Unificación de criterios de valoración y clasificación (2003) Diputación de Guipúzcoa.

**Schalock, R. L**

Hacia una nueva concepción de la discapacidad (1999) ed. Amarú

**UNION EUROPEA**

- Real decreto (1998) comunicado de la comisión, de 12 de Marzo de 1997. Política social y protección social. Modernización y mejora de la protección.
- Recomendación 92/442/CEE Política Social y Protección Social. Convergencia de Objetivos y Politizas.
- Resolución del Parlamento Europeo, al comité económico y social y al comité de la Regiones. Hacia una Europa sin Barreras para las personas con discapacidad (2000)

**Verdugo, Miguel Angel**

La concepción de discapacidad en los Modelos Sociales (2003) ed. Amaru

**Verdudo, M. A., Schalock, Gómez y Arias**

Construcción de escalas de calidad de vida multidimensionales centradas en el contexto: la Escala GENCAT. (2007) Siglo Cero, 38(4), 57-72.