



# Plan Estratégico 24-26

FEDERACIÓN ASPACE CASTILLA Y LEÓN  
C/ DEL MACIZO DE GREDOS, 47008 - VALLADOLID

## Índice

1	MARCO CONTEXTUAL .....	2
1.1	Presentación .....	2
1.2	Domicilio y ámbito territorial .....	2
1.3	Fines estatutarios.....	2
1.4	Presencia en otras organizaciones .....	3
1.5	Estructura organizativa .....	3
1.5.1	Asamblea general.....	3
1.5.2	Junta Directiva .....	4
1.5.3	Comisiones de trabajo .....	4
2	IDENTIDAD Y PARA QUÉ.....	5
2.1	Grupos de interés.....	5
2.2	Propósito, Misión, Visión y Valores .....	7
2.2.1	Propósito.....	7
2.2.2	Misión .....	7
2.2.3	Visión.....	7
2.2.4	Valores.....	8
3	METODOLOGÍA.....	9
3.1	Recogida de necesidades .....	9
3.2	Reflexión estratégica.....	10
3.2.1	Análisis externo (Amenazas y Oportunidades).....	10
3.2.2	Análisis interno (Fortalezas y Debilidades).....	12
3.3	Formulación estratégica.....	14
3.3.1	Prioridades, Objetivos y Acciones estratégicas .....	14
3.3.2	Factores clave de éxito .....	16
3.4	Evaluación y seguimiento del Plan Estratégico.....	17

## 1 MARCO CONTEXTUAL

### 1.1 Presentación

La Federación ASPACE Castellano Leonesa de Asociaciones de Atención a Personas afectadas de Parálisis Cerebral y discapacidades afines (en adelante **ASPACE CyL**) nace en el año 1997 con la finalidad de mejorar la calidad de vida de las personas con Parálisis Cerebral y discapacidades afines, promoviendo su desarrollo personal y la igualdad de oportunidades.

**ASPACE CyL** figura como inscrita en el Registro de entidades, servicios y centros de carácter social de la Gerencia Territorial de Servicios Sociales de Valladolid, en el Registro General de Asociaciones de la delegación territorial de Valladolid, Registro de entidades de voluntariado regional y se trata de una entidad de utilidad pública.

**ASPACE CyL** es una entidad sin ánimo de lucro que agrupa a las Asociaciones de Atención a la Parálisis Cerebral en Castilla y León, en adelante **Entidades Miembro**. Su finalidad es la de mejorar la calidad de vida de las personas con Parálisis Cerebral y Discapacidades afines, promoviendo su desarrollo personal y la igualdad de oportunidades.

La **ASPACE CyL** está formada por las siguientes Entidades Miembro (9):

- ASPACE-Ávila.
- APACE-Burgos.
- ASPACE-León.
- ASPACE-Palencia.
- ASPACE-Salamanca.
- ASPACE-Segovia.
- ASPACE-Soria.
- ASPACE-Valladolid.
- Sanagua ASPACE-Zamora.

### 1.2 Domicilio y ámbito territorial

**ASPACE CyL** tiene su domicilio social en Valladolid, municipio de Valladolid y su dirección postal es C/ Macizo de Gredos 45, bajo. CP. 47008, y su ámbito territorial de acción se extiende a todo el territorio de la Comunidad Castellano Leonesa.

### 1.3 Fines estatutarios

En los estatutos de **ASPACE CyL** se establecen los siguientes fines:

- a) Coordinar, impulsar y potenciar los objetivos y las actividades de sus Entidades Miembro con criterios de solidaridad.
- b) Defender la dignidad y los derechos de las personas con Parálisis Cerebral y Discapacidades Afines, apoyar a las familias para conseguir mejorar las condiciones de vida de estas personas.
- c) Modificar las actitudes sociales en relación con la Parálisis Cerebral y Discapacidades Afines y promover la legislación adecuada que mejore la situación de este colectivo.
- d) Fomentar y desarrollar actividades de ocio y tiempo libre, en las que intervengan personas con Parálisis Cerebral y Discapacidades Afines de todo el territorio de la Comunidad Castellano-Leonesa.
- e) Cualquier otro que, de modo directo o indirecto, pueda contribuir a la realización de los fines de la Federación y de sus Entidades miembro, que redunden en beneficio de las personas con Parálisis Cerebral y Discapacidades Afines y/o de sus familiares o representantes legales.
- f) Reunir y difundir información general y especializada sobre la problemática de la Parálisis Cerebral y Discapacidades Afines.
- g) Representar a sus miembros en el ámbito estatal e internacional

Estos objetivos no son excluyentes de las acciones que en idéntico sentido puedan llevar a cabo las Entidades Miembro de **ASPACE CyL**, de acuerdo con sus propios Estatutos, respetando en todo caso la independencia y libertad de actuación, funcionamiento y criterios de las Entidades Miembro, en el desarrollo de sus actividades y objetivos dentro del marco de sus Estatutos.

Para el cumplimiento de estos fines desde **ASPACE CyL** se realizan las siguientes actividades:

- Organizar los servicios de estudio, programación, información, asistencia técnica, gestión y otros análogos que las circunstancias aconsejen.
- Promover, facilitar y utilizar todos los medios lícitos de publicidad, formación y difusión, para dar a conocer los problemas de las personas con Parálisis Cerebral y de sus familiares.
- Incorporarse a Entidades u Organismos Públicos o Privados dedicados a fines similares, o que puedan facilitar la realización de los fines de la Federación.
- Estimular las relaciones entre las Entidades Miembro.
- Valerse de cualquier otro medio lícito que sirva para la consecución de sus fines.
- Promover la formación del Voluntariado para el cumplimiento de sus funciones sociales.
- Promover la innovación, la investigación científica y la transferencia tecnológica aplicada a la mejora de la calidad de vida de las personas, la promoción de la salud y la utilización de nuevos productos y/o servicios de apoyo.
- Potenciar y facilitar la constitución de Entidades en pro de la Parálisis Cerebral.
- Asesorar a sus miembros en aspectos técnicos y legales relacionados con sus actividades.
- Fomentar la investigación y publicaciones en materia de Parálisis Cerebral y Afines.
- Fomentar la formación y la información a la ciudadanía sobre las cuestiones que afectan al colectivo de personas con Parálisis Cerebral o Afines y sus familias.
- Contribuir al desarrollo legislativo de materias que afecten a las personas con Parálisis Cerebral y Afines.

Los beneficios obtenidos por la Federación, derivados del ejercicio de actividades económicas, incluidas las prestaciones de servicios, se destinan, exclusivamente, al cumplimiento de sus fines, sin que quepa en ningún caso su reparto entre los asociados.

#### **1.4 Presencia en otras organizaciones**

**ASPACE CyL** forma parte del:

- Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad de Castilla y León (CERMI CyL).
- Confederación ASPACE.
- Consejo Económico y Social de Castilla y León- Grupo Enlace (CESCyL)
- Consejo Regional para la Atención de las Personas con Discapacidad en Castilla y León.
- Consejo Regional de Voluntariado de Castilla y León.

#### **1.5 Estructura organizativa**

Los Órganos de Gobierno y representación de **ASPACE CyL** son:

- a) Órganos de Gobierno: Asamblea General y Junta Directiva.
- b) Órganos de Participación: Comisiones y Grupos de Trabajo.

##### **1.5.1 Asamblea general**

Es el órgano supremo de la Federación y en ella están representadas todas las Entidades Miembro, estando integrada por:

- a) Dos representantes debidamente acreditados con voz y voto, de cada una de las Entidades Miembro Numerarias.
- b) Un Delegado perteneciente a cada uno de los miembros adheridos de la Federación.
- c) Todas las personas componentes de la Junta Directiva de la Federación.

La Asamblea General se reúne en sesión Ordinaria, dos veces al año, la primera durante los cinco primeros meses del ejercicio, para aprobar la Liquidación de Cuentas y Memoria del ejercicio anterior, y la segunda durante el último trimestre del año, para aprobar los Presupuestos y proyectos a ejecutar en el ejercicio siguiente, si bien, se reunirá extraordinariamente siempre que lo acuerde la Junta Directiva o a petición, al menos del 25% de los socios Numerarios.

En cada convocatoria consta el Orden del Día acordado por la Junta Directiva, en el cual se incluye todo asunto propuesto por las Asociaciones peticionarias miembros de la Federación, por carta certificada u otra forma que asegure su conocimiento, y con al menos quince días de antelación.

Las Asambleas Generales se celebran cada año, a ser posible en las sedes de las Entidades Miembro, de manera rotatoria y de forma que cada año se celebre en los distintos territorios donde radiquen dichas Entidades.

<b>Asamblea General Ordinaria</b>	<b>Asamblea General Extraordinaria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar el Plan de actuaciones de la Federación, de carácter anual, y los especiales que convengan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar el número de miembros de que ha de constar la Junta Directiva, y elegirlos de entre los miembros numerarios de la Federación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar los Presupuestos de ingresos y gastos de la Federación, así como las Cuentas de liquidación de tales presupuestos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar la constitución de la Comisión Permanente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examinar y, en su caso, aprobar la Memoria de Gestión que cada año deberá presentar la Junta Directiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar las modificaciones de los Estatutos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoptar resoluciones sobre los asuntos de su competencia que figuran en el Orden del Día.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar la incorporación de nuevos miembros.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar, a propuesta de la Junta Directiva, las cuotas de entrada, ordinaria anual y extraordinaria, que deben abonar los distintos miembros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acordar la expulsión de miembros y resolver las impugnaciones.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elegir dos Censores de Actas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar acuerdos para federarse con otras federaciones de idéntica naturaleza.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir, disponer y enajenar bienes.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acordar la disolución de la Federación.</li> </ul>

### **1.5.2 Junta Directiva**

La Junta Directiva está compuesta por un número no inferior a cuatro miembros, ni superior a nueve, elegidos por la Asamblea General de entre los representantes propuestos por cada Entidad Miembro Numeraria, siendo sus miembros: un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Tesorero-Contador y Vocales.

El cargo de miembro de la Junta Directiva es sin remuneración, sin perjuicio de la compensación de los gastos originados por la representación, y el periodo de actuación para el que son elegidos es de cuatro años.

Entre las funciones de la Junta Directiva se encuentran:

- Programar las actividades de la Federación.
- Ejecutar los acuerdos adoptados por la Asamblea General.
- Administrar el patrimonio y aplicar e interpretar, en su caso, las bases económicas de la Federación.
- La Junta Directiva, como representante de la Federación, ejerce todos los actos de administración y gestión, y ejercita ante toda clase de Autoridades, Corporaciones y Tribunales, los derechos que a la Federación corresponda, sin necesidad de someterse para litigar a ninguna autorización previa, ni aprobación de otras personas o entidades.
- Elige, en su caso, los colaboradores de la Federación con carácter finalista y durante el tiempo que la Junta Directiva estime conveniente.

La Junta Directiva se reúne ordinariamente una vez cada trimestre, y, de modo extraordinario, siempre que lo decida su Presidente por sí o a petición del 50% de los componentes de la Junta Directiva, siendo obligatoria la asistencia a las reuniones de la Junta Directiva, y, cuando la asistencia no sea posible, se deben formular las excusas correspondientes a la Presidencia y procurar por escrito, la representación en alguno de los seguros asistentes, de forma que, tres ausencias consecutivas a las reuniones ordinarias de la Junta Directiva, provocará la sustitución del miembro de la misma por otro representante de su misma Asociación.

A juicio de la Junta Directiva, también pueden acudir a las reuniones de la misma, personas no pertenecientes a ella.

#### **1.5.2.1 Comisión permanente**

La Junta Directiva constituye una Comisión Permanente, con carácter delegado por la Junta Directiva y con la misión de ejercer de forma delegada, las funciones que la Junta Directiva le encomiende, teniendo como misión todos aquellos asuntos que, por su especial carácter le encomiende la Junta Directiva, con el fin de dar mayor agilidad a las gestiones de la Federación. La Comisión Delegada da cuenta del trabajo realizado en la inmediata reunión de la Junta Directiva.

#### **1.5.3 Comisiones de trabajo**

La Junta Directiva puede crear Comisiones de Trabajo, dirigidas por los servicios técnicos de la Federación y que podrán estar formadas por representantes de las diferentes entidades pertenecientes a esta Federación, a los efectos de asesorar y orientar en los temas que la Junta Directiva considere oportunos.

## 2 IDENTIDAD Y PARA QUÉ

### 2.1 Grupos de interés

Se entiende por Grupo de interés a aquellos colectivos y entidades que se ven, de alguna manera (directa o indirectamente), afectadas por la actividad de una organización en concreto, la cual también se ve influenciada por estos grupos a la hora de tomar decisiones.

En este sentido, se han identificado los siguientes Grupos de interés en el ámbito de actuaciones de **ASPACE CyL**, así sus necesidades y expectativas hacia **ASPACE CyL**:

Nº	GRUPOS DE INTERÉS	SUBGRUPO DE GRUPOS DE INTERÉS	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS	QUÉ TENEMOS PARA DAR RESPUESTA
1	Entidades Miembro Provinciales	Entidad Miembro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defensa global (común) de intereses → Que nos haga más fuertes ante otras entidades.</li> <li>Incidencia política: Trabajar por la pluridiscapacidad, defendiendo ante las AAPP una actualización de modelos referenciales y módulos económicos de atención a las personas con "pluridiscapacidad"</li> <li>Captación de fondos / Financiación</li> <li>Soporte en la gestión (económica, operativa, etc.)</li> <li>Formación</li> <li>Planificación de proyectos</li> <li>Generación de sinergias</li> <li>Potenciación de la 'marca' ASPACE: visibilización</li> <li>Profesionales de referencia: Médico rehabilitador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de profesionales de ASPACE CyL</li> <li>Junta Directiva</li> <li>Comisión permanente</li> <li>Formación en proyectos del ámbito: redacción, planificación, ejecución...etc.</li> </ul>
		Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unidad en la defensa de los intereses</li> <li>Servicios mínimos en su Entidad Miembro</li> </ul>	
2	Personas con Parálisis Cerebral		<ul style="list-style-type: none"> <li>Defensa de sus derechos en primera persona como protagonistas o aquellos detectados por terceros / Estar más presentes en las decisiones: Grupo Red de Ciudadanía Activa</li> <li>Formación</li> <li>Ser interlocutores de sus demandas (a través de la Red de Ciudadanía)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinación de Grupo Red de Ciudadanía Activa</li> <li>Trabajadores sociales de las Entidades Miembro y/o de la propia Federación</li> </ul>
3	Familias de personas con Parálisis Cerebral		<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación</li> <li>Asesoría jurídica:</li> <li>Defensa de derechos y representación ante la Administración Regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesor jurídico externo (sesiones de formación y contratación por parte de las familias si lo desean)</li> <li>Trabajadores sociales o personal técnico</li> <li>Presidente y/o miembros delegados de Junta Directiva</li> </ul>
4	Confederación ASPACE		<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en los Grupos de Trabajo</li> <li>Comunicación y visibilización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal participa en grupos de trabajo</li> <li>Difusión de sus campañas a través de redes sociales de ASPACE CyL</li> </ul>
5	Profesionales de la Entidad		<ul style="list-style-type: none"> <li>Más implicación de Junta Directiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones de Junta Directiva</li> </ul>
6	Administraciones Públicas Autonómicas	Servicios Sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encaje económico</li> <li>Calidad en la atención y en los servicios</li> <li>Representante único ante la administración, y que sea ASPACE CyL la que medie y reparta con las Entidad Miembro, sea agente igualador</li> <li>Eficacia y eficiencia</li> <li>Profesionales formados y acreditados</li> <li>Respuestas a demandas de sus necesidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de profesionales (p.e.: justificación de subvenciones, etc.)</li> <li>Interlocución con la AAPP</li> <li>Valoración y participación en propuestas de la AAPP</li> </ul>
		Sanidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en programas (p.e. disminución de fármacos)</li> </ul>	
		Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calidad de los servicios</li> </ul>	
		Presidencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentación actualizada</li> <li>Transparencia: Rendición de cuentas</li> <li>Formalidad en la imagen</li> </ul>	

		Otras (Empleo, Movilidad, Deporte)	Participación en programas	
7	Fundación ONCE		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Buena gestión, calidad en los servicios que presta a las Entidad Miembro</li> <li>· Difusión de su colaboración y proyectos</li> <li>· Justificación correcta de proyectos</li> <li>· Resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Equipo de profesionales para justificación de subvenciones</li> <li>· Difusión a través de redes sociales de sus proyectos y colaboraciones con la Entidad</li> </ul>
8	Otras entidades colaboradoras		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Sinergias, proyectos comunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Estudio y análisis de propuestas</li> </ul>
9	Representadores	CERMI CyL CESCYL Grupo enlace	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Participación en comisiones: hacer llegar demandas</li> <li>· Consulta en la actualización de legislación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Personal participa en grupos de trabajo</li> </ul>
10	Voluntarios		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Formación</li> <li>· Información de la Federación (aumentar sentido de pertenencia)</li> <li>· Reconocimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Encuentro anual de voluntariado</li> </ul>
11	Medios de comunicación		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Actualización de noticias y eventos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Notas de prensa</li> <li>· Comunicación periódica con medios de comunicación de referencia en CyL</li> </ul>
12	Financiadores		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Buen uso de sus aportaciones</li> <li>· Promoción de sus aportaciones</li> <li>· Resultados positivos frente al conjunto de la sociedad</li> <li>· Mejora de su imagen</li> <li>· Ventajas fiscales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Equipo de profesionales para justificación de subvenciones</li> <li>· Difusión a través de redes sociales de sus proyectos y colaboraciones con la Entidad</li> </ul>
13	Universidades		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Sinergias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Participación en proyectos de innovación e investigación</li> </ul>
14	Sociedad		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Mejorar la sociedad</li> <li>· Ser un referente en la atención del colectivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Campañas de sensibilización</li> <li>· Redes sociales</li> <li>· Interlocución con las AAPP con competencias en Parálisis Cerebral</li> <li>· Reivindicación continua de derechos</li> </ul>

## 2.2 Propósito, Misión, Visión y Valores

Para la definición de estos conceptos, se emplearon cuestionarios con las siguientes preguntas destinados a las Entidades Miembro y a personas con parálisis cerebral:

Cuestionario para Entidades Miembro	Cuestionario para personas con parálisis cerebral
1. ¿Cuál crees que es la razón permanente de existir de ASPACE CyL? (aquello que ASPACE CyL debe pretender conseguir con lo que hace. Es algo NO alcanzable, casi utópico, pero sí perseguible) 2. ¿Cómo quieres que vean las instituciones públicas y privadas a ASPACE CyL? 3. ¿Cómo quieres que vea tu Entidad a ASPACE CyL? 4. ¿Crees que es necesario que exista ASPACE CyL para las Entidades Miembro? 5. ¿Por qué?	1. ¿Por qué crees que es necesario que exista ASPACE CyL en nuestra sociedad? 2. ¿Qué líneas debe trabajar en el futuro ASPACE CyL? 3. ¿Qué es lo que te impulsa cada día a colaborar con ASPACE CyL?

### 2.2.1 Propósito

***“La estrategia, sin un Propósito, solo proporcionará beneficios en el corto plazo”***

Hasta el momento, muchas organizaciones habían descrito Misión, Visión y Valores, pero pocas tenían definido su Propósito.

El Propósito es **“lo que pretendemos conseguir con lo que hacemos como organización”**, nuestra Razón permanente de existir, un concepto más filosófico si se quiere, algo que a lo mejor no alcanzamos nunca pero que anhelamos conseguir con nuestras actividades, que integra las expectativas de los Grupos de Interés de forma que se manifieste de forma explícita nuestro aporte de valor a la sociedad.

El Propósito debe ser la brújula PERMANENTE que marca el Camino (más allá de la sostenibilidad) para no desviarnos de él en el futuro, un **“por qué”** hacemos las cosas que nos permitirá ser flexibles como organización ante un entorno cambiante.

Así, el Propósito de **ASPACE CyL** se plantea como:

*“Participar del cambio en la sociedad siendo la voz de las personas con personas con parálisis cerebral, pluridiscapacidades con grandes necesidades de apoyo y sus familias para visibilizar de forma activa al colectivo en la sociedad”*

### 2.2.2 Misión

Si el Propósito es “por qué” hacemos las cosas, la Misión es **“qué”** cosas hacemos para alcanzar nuestro Propósito, describiendo lo que hace la organización y lo que no, es decir, “cómo creamos valor con lo que hacemos”.

*“Abanderar la integración y la mejora de la calidad de vida de las personas con parálisis cerebral, pluridiscapacidades con grandes necesidades de apoyo y sus familias a través de la defensa activa de derechos e intereses y el desarrollo de proyectos”*

### 2.2.3 Visión

La Visión es la imagen que se tiene del lugar a donde se quiere llegar, de **“cómo queremos vernos, y que nos vean**, como organización, en un futuro definido”. La Visión nos permite plantear un futuro deseable, que sea lo suficientemente claro y motivador para otros, como para trabajar en su cumplimiento.

*“Ser reconocida como el interlocutor de referencia respecto al modelo de atención a la pluridiscapacidad y de la lucha por los derechos de las personas con parálisis cerebral y sus familias”*



### 2.2.4 Valores

Los Valores son el conjunto de **principios éticos y profesionales** y aquellas características que definen a una organización y que sirven como eje para su crecimiento, y que las se comprometen a respetar durante toda su actividad, en definitiva, aquellos principios y actitudes importantes que deben compartir las Entidades Miembro.

Al ser una Entidad confederal, desde **ASPACE CyL** se asumen los Valores identificados en Confederación ASPACE:

<b>1. INNOVACIÓN</b>	<b>2. EXCELENCIA</b>	<b>3. TRANSPARENCIA</b>
Capacidad de crear situaciones, procedimientos, modelos de atención y la propia gestión para lograr resultados significativos.	Puesta en práctica de actuaciones sobresalientes para obtener resultados exitosos, aplicando para ello la mejora continua.	Nos comprometemos a hacer públicas las actividades de captación de fondos privados y públicos, su fuente y recaudación anual.
<b>4. PROFESIONALIDAD</b>	<b>5. UNIVERSALIDAD</b>	<b>6. COMPROMISO</b>
Gestión profesional, con personal cualificado bajo una metodología de cooperación y trabajo en equipo.	Defensa de los derechos de las personas con parálisis cerebral, otras discapacidades con grandes necesidades de apoyo y sus familias, con independencia de su vinculación al Movimiento ASPACE.	Asumimos la responsabilidad de mantener, hacer mantener y defender los principios y valores recogidos en esta declaración
<b>7. ACCESIBILIDAD</b>	<b>8. RESPONSABILIDAD</b>	<b>9. CERCANÍA</b>
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.	Asumimos la necesidad de reconocer y responder a las propias inquietudes de nuestras entidades y de sus personas usuarias y sus familias.	Tanto a través de nuestros equipos directivos como de nuestros y nuestras profesionales, propiciaremos a las entidades federadas en todo momento un trato personal, cercano y amistoso.
<b>10. SOLIDARIDAD</b>	<b>11. DISCRIMINACIÓN POSITIVA</b>	<b>12. ILUSIÓN Y OPTIMISMO</b>
Promovemos la colaboración y la solidaridad dentro del Movimiento ASPACE y con otros colectivos de la discapacidad.	Reconocemos el principio de discriminación positiva en el ámbito de la discapacidad.	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.

### 3 METODOLOGÍA

El diseño del presente Plan Estratégico del ASPACE CyL 2024-2026 se ha realizado a través de una metodología participativa de análisis y aporte de soluciones, que se ha estructurado con las siguientes acciones:

- Recogida de 'Necesidades y Expectativas' de las Entidades Miembro.
- Reflexión estratégica: identificación de factores internos (Debilidades y Fortalezas) y externos (Amenazas y Oportunidades) que sirvan de elementos de entrada para el planteamiento de las diferentes alternativas estratégicas.
- Formulación estratégica; definición de Prioridades Estratégicas y concreción de dichas prioridades en objetivos y acciones estratégicas para el periodo 2024-2026, así como las medidas a implantar.
- Diseño de sistemática de seguimiento y evaluación del plan estratégico: definición de indicadores de cuadro de mando para el seguimiento de la estrategia.

El comienzo de estas actividades se produjo en el mes mayo de 2023 y se finalizó en diciembre de 2023.

A lo largo de este proceso se ha formado un **Grupo de Trabajo de Gerentes**, integrado por:

- Gerentes de la 9 Entidades Miembro
- Personal de ASPACE CyL

además de contar con las aportaciones realizadas por personas con parálisis cerebral que han participado a través de la respuesta a los cuestionarios enviados, y con el apoyo de la consultora ITER CONSULTING, que ha asignado a D. Jose Antonio Mateos Vara como Director del Proyecto, para dotar de metodología y una mirada externa del contexto.

Las intervenciones se han articulado a través de diferentes herramientas de consulta y debate, como reuniones del Grupo de Trabajo de Gerentes y cuestionarios, con el fin de lograr la máxima participación y escuchar todas las voces con interés sobre el resultado.

#### 3.1 Recogida de necesidades

En el marco del proyecto para el diseño de la nueva estrategia de **ASPACE CyL** era imprescindible contar con la información de las Entidades Miembro que componen la Federación.

Para la recogida de las necesidades y expectativas de las Entidades Miembro de **ASPACE CyL**, se diseñó y validó un cuestionario de 27 preguntas cerradas, de las 14 de ellas eran preguntas abiertas, que se envió a las Entidades Miembro en mayo de 2023 y en el que participaron todas las Entidades Miembro.

Con la información recogida a través de los cuestionarios se emitió el 'Informe de resultados de recogida de necesidades y expectativas de las Entidades Miembro de ASPACE CyL', con fecha 25/05/2023, derivado de las necesidades, expectativas y otra información relevante recogida de las Entidades Miembro para el proceso de reflexión estratégica, conteniendo las respuestas que conformaron el cuestionario.

Este informe y sus conclusiones fueron presentadas el 22/06/2023 a la Comisión Permanente de **ASPACE CyL**, reunión en la que se analizaron las aportaciones de las Entidades Miembro, priorizando aquellos temas que se consideró prioritaria su incorporación en la estrategia de la **ASPACE CyL**, que posteriormente serviría como información de entrada en la etapa de Formulación Estratégica.

Además, en opinión de las Entidades Miembro, respecto a la pregunta:

#### NECESITAMOS UNA FEDERACIÓN QUE...

De los comentarios aportados puede extraerse que las Entidades Miembro desean una Federación que sea:

*“Capaz de unir y coordinar a las Entidades Miembro para liderar la defensa y reivindicación de los derechos del colectivo de las personas con parálisis cerebral y pluridiscapacidades con grandes necesidades de apoyo y sus familias, con la ética y el buen gobierno como brújula de sus actuaciones”*

## 3.2 Reflexión estratégica

Todo Plan estratégico se enmarca en su contexto, y, sin lugar a duda, el momento actual está siendo complejo tanto a nivel social y económico, por lo que el análisis del contexto que se ha realizado ha sido clave para proponer prioridades estratégicas acordes a esta realidad.

Con esta premisa, en los Grupos de trabajo de Gerentes se realizó un DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), con el objetivo de profundizar sus puntos fuertes y débiles del sector de la parálisis cerebral y de **ASPACE CyL**, así como las oportunidades y amenazas con los que se enfrenta en el futuro, siendo esta información utilizada posteriormente para identificar las Prioridades Estratégicas que capitalicen las fortalezas, aborden las debilidades, aprovechen las oportunidades y mitiguen las amenazas.

### 3.2.1 Análisis externo (Amenazas y Oportunidades)

En el análisis interno se identifican los factores externos (Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos) que desde **ASPACE CyL**, se deber tener en cuenta para identificar las Amenazas y Oportunidades de la Entidad.

Se entiende por **oportunidades** a aquellos aspectos que representan una ocasión de mejora para la Entidad, con posibilidad de ser explotados por parte de la misma. Por el contrario, por **amenazas** se entienden aquellos aspectos pueden poner en peligro la sostenibilidad de la organización en alguna de las áreas de gestión de la misma.

POLÍTICOS	ECONÓMICOS	SOCIALES	TECNOLÓGICOS
Decisiones políticas con respecto a otras entidades (parcialidad) u otros colectivos en detrimento del nuestro	Se espera una disminución de financiación por parte de la Administración	Las personas con grandes necesidades de apoyo (pluridiscapacidad), no nos la tienen suficientemente reconocida	Avances tecnológicos materializados
Cambios legales: vida independiente, institucionalización, residencias, ley educativa, etc.	Crisis económica: subida de precios, pérdida de poder adquisitivo	Sanidad sufrirá recortes, habrá modificaciones en criterios, etc.	Elevado precio de implantación de soluciones tecnológicas
Arbitrariedad en la interpretación de normativas (p.e.: catálogo ortoprotésico)	Laboral: subida de SMI, modificaciones de convenios colectivos	Déficit en atención temprana y en terapias alternativas como hidroterapia, hipoterapia	Falta de profesionales expertos en temas relacionados con tecnología.
Exigencias a las que nos vemos sometidos las entidades por resoluciones y legislaciones autonomías y/o estatales	Financiación insuficiente de la prestación de servicios por parte de la Administración	Accesibilidad que pueda facilitar la vida a las personas con Parálisis Cerebral (accesos, relacionales, etc.)	Los avances tecnológicos son rápidos y cambiantes
Cambios de grupos políticos e ideológicos en los gobiernos que puedan provocar inestabilidad	Baja capacidad económica de algunas familias que ponen en riesgo la atención a su familiar.	Diseño universal (se está pensando en 'todos')	
	Cada vez mayor aportación económica de las familias para el abono de las ayudas técnicas, comunicadores y material ortoprotésico	Participación de la comunidad en la transformación de los servicios (grandes necesidades de apoyo)	
		Poca sensibilidad social en áreas diferentes (educación, empleo, programas de ocio y tiempo libre, etc.)	
		Imagen "sesgada" de las personas con discapacidad que dificultan nuestro trabajo, como entidad.	

Las principales amenazas extraídas del análisis PEST para **ASPACE CyL** son:

- La disminución de financiación por parte de la Administración lo que podría reducir nuestros recursos, representa un desafío para mantener la calidad de los servicios.
- Los cambios políticos e ideológicos, así como la inestabilidad política puede afectar nuestra capacidad para establecer relaciones consistentes con las autoridades y afectar la continuidad de nuestros programas y proyectos.
- La falta de profesionales expertos en tecnología dificulta la implementación de soluciones innovadoras en los servicios de **ASPACE CyL**.
- La falta de recursos y profesionales especializados en terapias puede limitar la capacidad de **ASPACE CyL** para innovar en programas de atención temprana y desarrollo de nuevas terapias para personas con discapacidad.
- Las modificaciones en los convenios colectivos y la subida del salario mínimo pueden aumentar nuestros costes laborales y afectar nuestra capacidad para mantener los profesionales.
- El aumento de regulaciones y exigencias legales así como la arbitrariedad en la interpretación de normativas puede aumentar la carga administrativa y limitar la flexibilidad de **ASPACE CyL** para adaptarse a las necesidades cambiantes.
- La crisis económica y la subida de precios podrían afectar negativamente nuestra capacidad para proporcionar apoyo a quienes lo necesitan.

Las principales oportunidades extraídas del análisis PEST para **ASPACE CyL yL** son:

- Identificar áreas de colaboración y diálogo con distintas entidades y colectivos para promover agendas comunes y ampliar nuestra incidencia política.
- La promulgación de leyes y políticas que promuevan la inclusión, la igualdad de oportunidades y la atención a las personas con discapacidad puede brindar un marco favorable para nuestras acciones de incidencia política.
- Los avances tecnológicos ofrecen oportunidades para mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad.
- La participación de la comunidad en la transformación de los servicios y la sensibilización hacia la accesibilidad y el diseño para todas las personas puede ayudar a compensar la financiación insuficiente y diversificar nuestras fuentes de ingresos.
- Establecer alianzas con instituciones y empresas de tecnología para incorporar innovaciones que mejoren nuestros servicios y la calidad de vida de las personas con discapacidad.
- La creciente sensibilización social sobre las necesidades de las personas con discapacidad puede abrir puertas a colaboraciones y apoyos adicionales tanto para financiación como para tecnología y conocimiento.
- Desarrollar estrategias de sensibilización y captación de fondos dirigidas a nuevos donantes y colaboradores, así como mejorar la eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

### 3.2.2 Análisis interno (Fortalezas y Debilidades)

En el análisis interno se identifican los factores internos claves para **ASPACEL CyL**, como por ejemplo los relacionados con: recursos, marketing, servicios, organización, etc. En definitiva, se trata de realizar una autoevaluación dónde se trata de identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de **ASPACEL CyL**, es decir, las Fortalezas y Debilidades de la Entidad.

Se entiende por **fortalezas** a todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la entidad para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas. Por el contrario, por **debilidades** se entienden aquellos puntos de los que se carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar.

Área	Debilidades	Fortalezas
Innovación	Inexistencia de perfiles profesionales para el desarrollo de proyectos innovadores (actualmente se subcontrata)	Consulta previa a Entidades Miembro sobre posibles proyectos innovadores Se lleva un par de años iniciando con proyectos de innovación Interés de los profesionales en formarse
Imagen externa proyectada	Enfocar a Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Falta de impacto como Federación Se debe visibilizar aún más	Presencia en otras entidades de la discapacidad Divulgación y sensibilización se ha incrementado Muchas alianzas Años de trabajo que avalan la profesionalidad . Implantación de los ASPACES en toda España desde hace más de 25 años
Personal en plantilla	Plantilla reducida Perfiles/puestos poco diferenciados y polifacéticos	Atención inmediata telefónica Trato humano y predisposición a atender a las Entidades Miembro Equipo de trabajo Cercanía, escucha, empatía, adaptación a sus necesidades, flexibilidad, etc.
Personas usuarias y familias	Baja conexión con familias: poca participación (p.e.: comparación con Plena Inclusión) Las familias no terminan de entender su encaje en Federación ¿para qué sirve?	Visibilidad y puesta en valor de las personas con Parálisis Cerebral Participación de personas con Parálisis Cerebral (30) en grupo de ciudadanía Celebración de eventos que "unen y fomentan lazos" (día regional, congresos, etc.)
Relaciones institucionales	Incidencia política: se puede trabajar más Guión común de temas para reivindicar ante instituciones Escaso tono reivindicativo (debería ser mayor que en las Entidades Miembro) No se tiene feedback de las administraciones públicas sobre nuestra labor Dificultad para una comunicación fluida y eficaz	A las reuniones con políticos van más personas que solo Presidente y Gerente (más representación), van miembros de Comisión Permanente Pertenencia a red nacional Plurirepresentación con las Entidades Miembro Somos los mayores concededores de la Parálisis Cerebral
Estructura organizativa y liderazgo	Apoyo a las Entidades Miembro (p.e. acompañamiento a reuniones con Gerencia). Contacto continuo Falta de liderazgo a la hora de cohesionar a las Entidades Miembro (Junta Directiva) Cuesta llegar a acuerdos en Junta Directiva (también por heterogeneidad de Entidades Miembro) Dependencia excesiva de administraciones: búsqueda de financiadores privados	Representación ante las administraciones Confianza plena en el equipo de trabajo: buena comunicación, unión, capacidad de trabajo en equipo, visión afín, voluntad de consenso Compromiso y responsabilidad con la misión y trabajo de la Federación Actitud cercana

	<p>Se necesita mayor conocimiento (in situ) de las Entidades Miembro, debido a su heterogeneidad</p> <p>Transparencia: se debe trabajar para que nos tengan más en cuenta (administraciones, financiadores, GGI) // Compliance</p> <p>Sensación de falta de recursos personales de cara a la gestión de la federación (relacionado con la debilidad detectada de poca incidencia política)</p>	
Proyectos desarrollados	<p>Los proyectos se diluyen al participar en muchos proyectos (por exceso de trabajo)</p> <p>Sensación de duplicidad (p.e.: red de ciudadanía, en regional y nacional)</p>	<p>Estrategias alineadas con la financiación de la Administración</p> <p>Implicación de los trabajadores que lo llevan a cabo o que participan en estos proyectos.</p> <p>La aprobación y apoyo de nuestras juntas directivas.</p>
Recursos (materiales y económicos)	<p>No todas las Entidades Miembro prestan los mismos servicios básicos y mínimos (sin establecer): impide llegar a acuerdos</p> <p>Sostenimiento económico a m/p o l/p</p> <p>Falta de herramienta de gestión común</p>	<p>El trabajo conjunto con otras entidades para la consecución de recursos. información de subvenciones y ayudas desde nuestras plataformas nacionales y regionales</p> <p>Las sinergias con otras entidades miembros a la hora de buscar recursos.</p>

Tras el análisis realizado se puede afirmar que las principales **fortalezas** de **ASPACE CyL** son:

- La pertenencia a una red nacional (ASPACES en toda España desde hace más de 25 años), la plural representación con las Entidades Miembro y el conocimiento profundo sobre la parálisis cerebral posicionan **ASPACE CyL** como un actor clave en las relaciones institucionales.
- Referencia de **ASPACE CyL** en el ámbito de la discapacidad, fortalecida por un aumento en la divulgación, la sensibilización, la organización de eventos así como por la formación de numerosas alianzas estratégicas.
- El interés de los profesionales en formarse y la consulta previa a Entidades Miembro sobre posibles proyectos innovadores proporcionan una base sólida para desarrollar iniciativas de innovación.
- El trato humano, la predisposición a atender y la flexibilidad del equipo de **ASPACE CyL** son una fortaleza para mejorar la calidad del servicio y robustecer la relación con las Entidades Miembro.
- La alineación de las acciones y proyectos de **ASPACE CyL** con las políticas de la administración garantiza una coherencia estratégica, la eficiencia y la optimización de recursos públicos.
- Experiencia desde nuestras plataformas nacionales y regionales en la colaboración con otras entidades para obtener recursos, incluida la búsqueda de subvenciones y ayudas.
- La participación de personas con parálisis cerebral en el grupo de ciudadanía y la celebración de eventos que promueven la inclusión y el apoyo mutuo son ejemplos de nuestra dedicación a fortalecer los lazos familiares y comunitarios.

Por el contrario, las principales **debilidades** de **ASPACE CyL** son:

- La falta de incidencia política, la escasa comunicación con las administraciones públicas y la dificultad para llegar a acuerdos en la Junta Directiva debilitan las relaciones institucionales.
- La dilución de proyectos debido a la participación en múltiples iniciativas y la sensación de duplicidad representan una debilidad para la efectividad de nuestros proyectos.
- La plantilla reducida y los perfiles/puestos poco diferenciados afectan a la capacidad de **ASPACE CyL** para brindar atención inmediata y especializada a las Entidades Miembro.
- **ASPACE CyL** no tiene en su plantilla perfiles profesionales para el desarrollo de proyectos innovadores, situación suplida en la actualidad con la subcontratación en este tipo de servicios.
- La falta de impacto como Federación, la baja conexión y poca participación con algunas familias, así como la necesidad de visibilización aún mayor, representan una debilidad en relación a la imagen externa de **ASPACE CyL**.

- La falta de herramientas de gestión común y la disparidad en los servicios prestados por las Entidades Miembro dificultan la coordinación y la consecución de acuerdos.

### 3.3 Formulación estratégica

A la hora de comenzar con la etapa de formulación estratégica, el Grupo de Trabajo de Gerentes se hizo la siguiente pregunta: '¿Cómo puede la Federación contribuir al aumento de derechos de las personas con parálisis cerebral y sus familias?'

El reto es conseguir que nuestra voz 'resuene' en los foros y estancias adecuadas para visibilizar al colectivo y conseguir hitos que mejoren su calidad de vida.

De esta forma, tras el análisis de necesidades y expectativas de los grupos de interés, el análisis interno y el análisis externo realizado, se definieron las Prioridades Estratégicas de **ASPACE CyL**, así como los objetivos y acciones que deben desplegar dichas prioridades.

#### 3.3.1 Prioridades, Objetivos y Acciones estratégicas

En realidad el tener una visión de futuro clara y ser capaz de llevar la organización hacia él, siempre ha sido la clave del éxito, por lo que en lo que a prioridades estratégicas se refiere:

- Son prioridades con la vista puesta en el medio y largo plazo que sirven para inspirar acciones concretas para el Plan Estratégico. Si se producen cambios de contexto, las acciones del plan estratégico podrían cambiar, pero no las prioridades.
- Permiten adaptar la Entidad ante un contexto de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad
- La puesta en marcha de acciones a tomar no tiene sentido si no está alineada con, al menos, alguna de estas prioridades estratégicas.
- Las prioridades estratégicas, concretadas en objetivos específicos, permitirán alcanzar una completa definición del Plan Estratégico.

Las Prioridades Estratégicas de Federación **ASPACE CyL** se presentan en la figura 1.

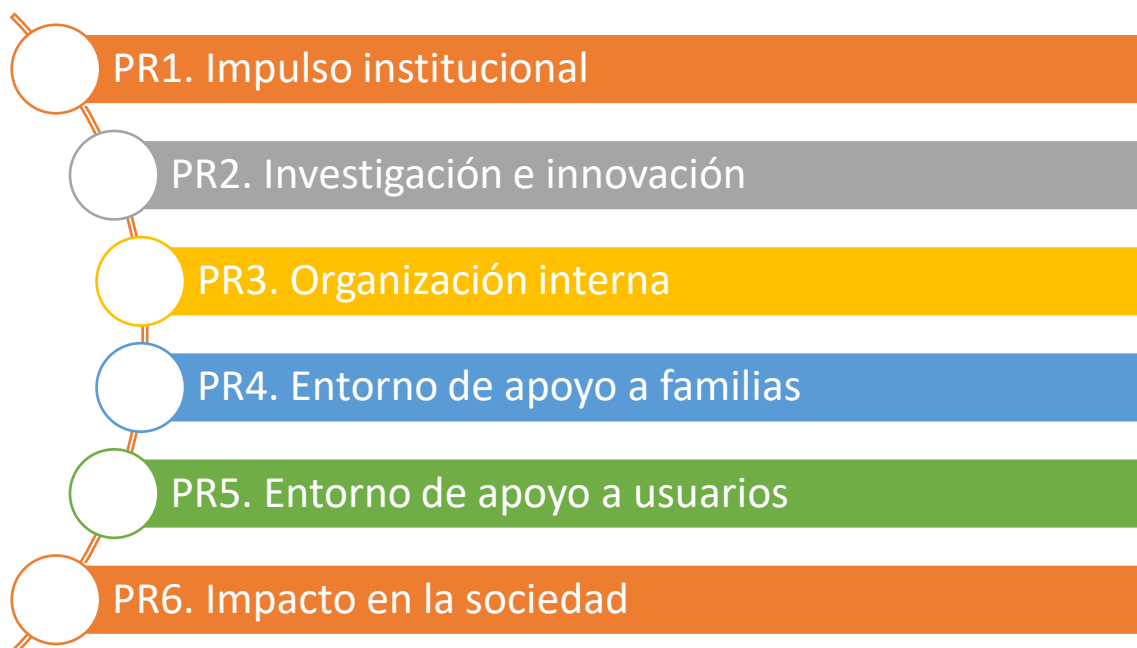


Figura 1: Prioridades Estratégicas

cuyo despliegue en Objetivos (12) y Acciones estratégicas (27) se muestra a continuación:

PRIORIDAD ESTRATÉGICA 1 - <b>Impulso institucional</b>	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA
1.1. Incidencia política	1.1.1. Redacción de guión de temas a reivindicar ante instituciones públicas
	1.1.2. Acudir a actos públicos en los que haya representación institucional
	1.1.3. Establecimiento Hoja de Ruta (agenda de reuniones con cargos públicos) para avanzar en reconocimientos y derechos
	1.1.3.1. <i>Reconocimiento de módulo específico de parálisis cerebral y otras pluridiscapacidades con grandes necesidades de apoyo y su financiación</i>
	1.1.3.2. <i>Reconocimiento de otras necesidades (Envejecimiento, Atención temprana, Catálogo ortoprotésico, etc.)</i>
	1.1.3.3. <i>Conseguir que cargos públicos visiten las Entidades Miembro para conocer la realidad de las personas usuarias y familias</i>
	1.1.3.4. <i>Difusión en medios, redes y notas de prensa de la presencia de la entidad con autoridades y cargos públicos</i>
1.2. Coordinación inter-Consejerías (vivienda, empleo, educación, sanidad, servicios sociales,...)	1.2.1. Formalización de acuerdos y/o convenios con diferentes Consejerías

PRIORIDAD ESTRATÉGICA 2 - <b>Investigación e innovación</b>	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA
2.1. Exploración de nuevas vías de innovación	2.1.1. Ampliar contactos con universidades y centros tecnológicos 2.1.1.1. <i>Enfocados a tecnología asistencial, neurorrehabilitación, Terapia génica y celular, Medicina de precisión, Neurociencia, etc.</i>

PRIORIDAD ESTRATÉGICA 3 - <b>Organización interna</b>	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA
3.1. Desarrollo de Transparencia	3.1.1. Aprobar Código Ético y Código de Buen Gobierno
	3.1.2. Actualizar Plan de Igualdad y obtener reconocimiento 'ÓPTIMA CASTILLA Y LEÓN'
	3.1.3. Lanzar Canal de Denuncias
	3.1.4. Diseñar aquellas herramientas que se considere para avanzar en transparencia en lo que el periodo del Plan Estratégico se refiere (p.e. de política de gestión de personas, etc.)
	3.1.5. Integrar ODS en gestión de la Federación
3.2. Reformulación de funcionamiento de Comisiones y Grupos de Trabajo	3.2.1. Realizar mensualmente la Comisión de Gerentes (abordar temas de actualidad para su despliegue en reuniones técnicas y canalizador de reivindicaciones hacia la Federación)
	3.2.2. Diseñar e implantar protocolo de funcionamiento de Comisión Permanente
	3.2.3. Sistematizar protocolo de benchmarking (compartir buenas prácticas) entre Entidades Miembro y seguimiento del propio benchmarking
3.4. Mejora de la Coordinación con Entidades Miembro	3.4.1. Trabajar para que TODAS las Entidades Miembro consigan y mantengan unos servicios mínimos y básicos (Centro de día)
	3.4.2. Rediseñar sistemática para compartir y coordinar información a través de OneDrive (incluye formación en Microsoft Office 365)



**PRIORIDAD ESTRATÉGICA 4 - Entorno de apoyo a familias**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA
4.1. Aparición de nuevos servicios a familias	4.1.1. Implantar Servicio de Asesoramiento Jurídico
	4.1.2. Lanzar la creación de Grupo de Familias (similar a Red de Ciudadanía) y sistematizar su funcionamiento
4.2. Formación a familias	4.2.1. Implantar consultorio a través de asesor jurídico

**PRIORIDAD ESTRATÉGICA 5 - Entorno de apoyo a usuarios**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA
5.1. Crecimiento en Participación Comunitaria	5.1.1. Realizar reivindicaciones desde la Red de Ciudadanía
	5.1.2. Dotar de red de apoyos, humanos y materiales, para hacer partícipes a las personas usuarias
5.2. Avance en materia de Ocio y Tiempo Libre	5.2.1. Realizar recogida de datos y estudio sobre Ocio y Tiempo Libre (OTL) a personas con Parálisis Cerebral

**PRIORIDAD ESTRATÉGICA 6 - Impacto en la sociedad**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA
6.1. Visibilización de la Parálisis Cerebral	6.1.1. Diseñar y desplegar un Plan de Comunicación
	6.1.2. Publicar semanalmente en Redes Sociales sobre Parálisis Cerebral
	6.1.3. Lanzar herramienta en internet (p.e. blog, web, etc.) con temas de interés derivados de Comisión de Gerentes y/o Benchmarking interno
	6.1.4. Diseñar y/o participar en campañas de sensibilización (efecto útil para moverse ante injusticias y promover el cambio)
6.2. Publicación de estudios relacionados con Parálisis Cerebral	6.2.1. Avanzar en materia de envejecimiento en personas con Parálisis Cerebral
	6.2.2. Participar en otros estudios que considere en lo que el periodo del Plan Estratégico se refiere

**3.3.2 Factores clave de éxito**

Los factores clave de éxito son elementos esenciales que **ASPACE CyL** debe alcanzar para lograr sus metas como organización, calificando sus esfuerzos como éxitos o fracasos.

Se señalan a continuación una serie de factores que debe alcanzar la Entidad para tener éxito, y que se han obtenido de cruzar los objetivos estratégicos con las áreas clave de éxito para determinar sus impactos en las mismas, con lo que han identificado los siguientes los Factores Clave de Éxito en la Federación:

1. Incidencia política activa
2. Dar voz a personas usuarias y familias
3. Presencia social activa (sensibilización y visibilización)
4. Compliance y Buen Gobierno Corporativo
5. Unión y participación de las Entidades Miembro
6. Sentido de pertenencia a ASPACE
7. Implantación y seguimiento de protocolos y/o acuerdos asumidos

### 3.4 Evaluación y seguimiento del Plan Estratégico

La propuesta de Cuadro de Mando Estratégico se ha basado en la selección de una serie de indicadores que permitan realizar el seguimiento de los diferentes objetivos estratégicos de forma sencilla y de fácil gestión.

No necesariamente cada objetivo estratégico tiene un indicador asignado, considerándose más significativo el diseño de un cuadro de mando que permita la evaluación continua de las Prioridades Estratégicas.

Así, un elemento esencial de la planificación estratégica es la medición del grado de consecución de los objetivos que se desean alcanzar, de manera que, vinculado a cada uno de los objetivos estratégicos se define uno o varios indicadores para su medición, resultando 23 indicadores estratégicos:

<b>PR1 - Impulso institucional</b>		
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>
1.1. Incidencia política	Nº Reconocimientos conseguidos (definidos en Hoja de Ruta)	S/M
	Nº Visitas de cargos públicos (según agendas) a Entidades Miembro	S/M
	% Entidades Miembro que hayan recibido visita institucional	100%
1.2. Coordinación inter-Consejerías (vivienda, empleo, educación, sanidad, servicios sociales,...)	Nº Acuerdos formalizados con Administraciones Autonómicas	4
<b>PR2 - Investigación e innovación</b>		
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>
2.1. Exploración de nuevas vías de innovación	Nº Convenios y/o contratos de colaboración formalizados para desarrollo, prueba o implantación de aspectos innovadores aplicados a la vida diaria de las personas usuarias	3
	Nº Estudios de investigación en los que se participa	2
	% Entidades Miembro que participan en proyectos o estudios de investigación a través de la Federación	50%
<b>PR3 - Organización interna</b>		
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>
3.1. Desarrollo de Transparencia	% Comunicaciones gestionadas a través del Canal de Denuncias	100%
	Nº ODS incorporados a la gestión de la Federación	2
3.2. Reformulación de funcionamiento de Comisiones y Grupos de Trabajo	% Reuniones de Gerentes realizadas / planificadas	80%
	% Temas con desarrollo / canalizados en reuniones de Gerentes	30%
	Nº Buenas Prácticas compartidas en reuniones de Gerentes	3
3.3. Mejora de la Coordinación con Entidades Miembro	Índice de Satisfacción respecto a Coordinación de Entidades Miembro (en cuestionarios de evaluación anuales)	3,5

## PR4 - Entorno de apoyo a familias

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META
4.1. Aparición de nuevos servicios a familias	% Consultas atendidas desde Servicio de Asesoramiento Jurídico	80%
	Nº Familias participantes en Grupo de Familias	15
	% Entidades Miembro con familias participantes en Grupo de Familias	80%
4.2. Formación a familias	Nº Sesiones grupales a familias	10

## PR5 - Entorno de apoyo a usuarios

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META
5.1. Crecimiento en Participación Comunitaria	Nº Reivindicaciones realizadas desde la Red de Ciudadanía	S/M
5.2. Avance en materia de Ocio y Tiempo Libre	Nº Actividades diseñadas desde ASPACE CyL	2

## PR6 - Impacto en la sociedad

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META
6.1. Visibilización de la Parálisis Cerebral	Nº Publicaciones propias anuales en redes sociales	24
	Nº Publicaciones de otras entidades a las que se da difusión en redes sociales	S/M
	Nº Campañas de sensibilización en las que se participa de forma activa	3
6.2. Publicación de estudios relacionados con Parálisis Cerebral	Nº Estudios en los que se participa	S/M