

1. INTRODUCCIÓN. TENEMOS UN PLAN.

2. OBJETO: PARA QUÉ ESTE PLAN.

3. LO QUE SOMOS: MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.

4. METODOLOGÍA. CÓMO LLEGAR A UN PLAN DIRIGIDO POR VALORES.

- FASE DIAGNÓSTICA.
- ALINEACIÓN DEL DIAGNÓSTICO CON VALORES ESTRATÉGICOS.
- FASE DE DISEÑO DE LA ESTRATEGIA.
- FASE DE CONTRASTE.
- REVISIÓN DE DOCUMENTOS IDENTITARIOS.

5. EL CÓMO: LÍNEAS, OBJETIVOS Y ACCIONES.

6. DESPLIEGUE, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

1. INTRODUCCIÓN. TENEMOS UN PLAN.

A principios de 2021, dentro de la última etapa de su III plan Estratégico, Avapace acordó abordar la revisión de su estrategia en los próximos años. Y todo esto tras una intensa y preocupante etapa como consecuencia de una circunstancia tan desconcertante como es la pandemia por COVID19 que seguimos padeciendo.

Nada ha quedado indemne ante el filtro al que nos somete la grave, compleja e incierta situación actual. Las intenciones, las prioridades, nuestra forma de ver el mundo en general. Pero como en toda crisis, también nos está sirviendo para que afloren las grandes conversaciones, los emergentes estructurales, las decisiones por tomar. También las grandes oportunidades.

Esta presión nos conduce a un compromiso mayor a la hora de dar respuestas y, por muy complejo que resulte, nos compromete más que nunca a elaborar estrategias adecuadas y consensuadas. La vulnerabilidad de las personas es enorme en estos momentos y el estado de bienestar se encuentra lleno de brechas y de una gran complejidad.

El camino recorrido por Avapace para la elaboración de su IV plan estratégico ha proporcionado sugerentes debates acerca de sus esencias, su modelo organizativo, su ritmo de crecimiento, sobre su modelo de acompañamiento, sobre su propia identidad *avapacina* en definitiva.

Por todo ello hemos optado por darle valor a las conversaciones entre todos y todas y por eso se ha llegado a definir una estrategia dirigida por valores.

Por encima de todo creemos que este Plan ha de guiarse por valores como la Serenidad, la Templanza y la Confianza. Y eso en todas direcciones. A nivel interno entre los que día a día siguen trabajando y ofreciendo su saber para construir proyectos de felicidad para las personas que se atienden. Y a nivel externo generando utilidad y esperanza en un mundo convulso.

Y el mayor valor para generar Confianza es la Coherencia, el dar ejemplo. Demostrar los valores que nos guían a base de evidencias y comportamientos concretos. El gran esfuerzo de todas las personas que componen Avapace por defender su Misión y sus Valores ha de continuar mejorando.

Creer como organizaciones es una gran responsabilidad que hemos de ejercer con coherencia, con creatividad y siendo muy cuidadosos con todas y cada una de las personas. Nadie puede quedar fuera y menos aún las personas y familias con más necesidades de apoyo.

Hemos recogido muchas ideas para estos próximos años. Ideas con los pies en la tierra. A las ideas hemos de darles un sentido, una dirección. A eso es a lo que llamamos una Estrategia.

La ética y los valores no tienen sentido si no es con un Plan que los haga realidad.

Esperamos que este nuevo Plan nos sirva a todos y todas a hacer la Avapace que queremos y debemos Ser.

Por último agradecer a todas las personas que han participado en este Plan por su entusiasmo y generosidad al facilitarnos la guía para un nuevo tiempo, un tiempo para respirar.

2. OBJETO: PARA QUÉ ESTE PLAN.

En este IV Plan Estratégico no sólo pretendemos lograr unos objetivos, sino guiar esos objetivos de manera que queden fundamentados y bien asentados en aquellos valores que hemos diagnosticado como más estratégicos.

Así, el IV Plan Estratégico 2022-2025, es para:

1. **EJERCITAR UNA NUEVA MIRADA**, ya que promueve un nuevo pensamiento estratégico que no se ciña exclusivamente al cumplimiento de objetivos operativos, al Hacer, sino que estos objetivos sean la consecuencia de haber definido los valores que les dan sentido, el Ser y no sólo el Hacer.
2. **REFORZAR EL SER AVAPACINOS/AS**, es decir reafirmar el significado y sentido de ser Avapace: servir de base y apoyo a las personas unidas por un proyecto común.
3. **ATENCIÓN ESPECIAL A LA FRAGILIDAD**, es decir, priorizar criterios de vulnerabilidad a la hora de combatir las necesidades de las personas y la capacidad de impacto en la mejora de su calidad de vida.
4. **MEJORAR LA SOSTENIBILIDAD** más allá de lo económico estableciendo criterios basados en la responsabilidad social que permitan optimizar el potencial humano, financiero y de infraestructuras de los que se dispone.
5. **INSPIRAR** a las personas que forman parte de Avapace hacia lugares aún no explorados y que supongan una transformación y desarrollo de nuevas competencias y **RESPIRAR** juntos en una organización emocionalmente responsable.

3. NUESTRA IDENTIDAD: MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.

La **Misión** de Avapace es,

“**Acompañar** a las personas con Parálisis Cerebral y afines de la provincia de Valencia, a sus familias en los **entornos**, a lo largo de todo su ciclo vital, promoviendo oportunidades que garanticen el desarrollo de su **Calidad de Vida** acorde a los propios intereses y necesidades de cada persona como ciudadano de pleno derecho.”

Cuando hablamos de **Acompañar** lo hacemos porque queremos ser respetuosos con el propio rol de la persona y su familia.

Cuando hablamos de **Calidad de Vida**, hablamos de: Autodeterminación, Relaciones Interpersonales, Bienestar material, Bienestar Físico, Bienestar emocional, Relaciones Interpersonales, Inclusión Social y Derechos.

Cuando hablamos de **entornos** nos referimos a los entornos familiares y sociales (colegio, barrio, comunidad, dispositivos públicos,...).

Nuestra **visión**, en el futuro AVAPACE queremos ser una entidad reconocida por:

1. Calidez y delicadeza en el trato a todas las personas
2. La participación activa de las personas y sus familias
3. Excelencia en la respuesta a las necesidades de las personas
4. Ser referentes como entidad social
5. Capacidad de creación e innovación

AVAPACE ha sido, desde nuestros inicios, una entidad considerada por nuestros valores, por ser coherentes con una serie de principios que han marcado nuestra trayectoria. Los valores que marcan las líneas de actuación en AVAPACE son:

1. **Orientación a la persona**, desde la calidez y la perspectiva de servicio,
2. **La Transparencia**, en la gestión de los recursos y nuestra eficiencia. Todo el mundo tiene acceso a la información relevante que se genera en la organización de manera compartida. Los dirigentes basan su gestión en la honradez, la claridad económica y la eficiencia, optimizando los recursos.
3. **Dar Valor a la diversidad**, como componente fundamental de la diversidad del ser humano que supone considerar que cada persona es única, con proyectos de vida, con ilusiones, con necesidad de que se crea en sus capacidades como ser cargado de posibilidades si se le aportan oportunidades.
4. **Solidaridad**, es uno de los valores humanos más importantes y esenciales de todos, la solidaridad es lo que hace una persona cuando otro necesita de su ayuda, es la colaboración que alguien puede ofrecer ayudar a los demás sin intención de recibir algo a cambio.
5. **Optimismo**, la predisposición a entender y analizar la realidad desde su aspecto más positivo, siendo realistas sin generar falsas expectativas, pero con una actitud ante las diferentes situaciones con alegría y sentido del humor.
6. **Compromiso**, buscando lo mejor no solo para sus asociados sino para todas las personas que se encuentran en dificultad por sus limitaciones, así como la colaboración en la construcción, mejora y transformación de esta sociedad desde el ejercicio de la solidaridad y de la accesibilidad, donde todas las personas puedan participar plenamente y en condiciones de equidad para la igualdad de oportunidades.
7. **Flexibilidad**: entendida como la capacidad de adaptación a las diferentes situaciones, así como, la apertura a la evolución y la innovación.

4. METODOLOGÍA. CÓMO LLEGAR A UN PLAN DIRIGIDO POR VALORES.

A pesar de no haber podido enriquecer el proceso con el intercambio presencial, se realizaron muchas entrevistas individuales semiestructuradas en las que se recogió abundante información de corte cualitativo en conversaciones apreciativas y cercanas.

Destacamos especialmente la indagación realizada sobre cuestionamientos, sobre preguntas, y no tanto sobre opiniones y creencias limitantes acerca de la realidad de Avapace. Hacernos preguntas es algo consustancial al ser humano y que nos permite avanzar.

Hemos recogido un buen catálogo de nuestras preguntas para generar la reflexión y sobre todo para detectar los valores estratégicos que más están en juego.

El proceso se desarrolló en 5 fases:

1. LEGITIMACIÓN POR LA JUNTA DIRECTIVA Y CONSTITUCIÓN DEL EQUIPO MOTOR.

2. FASE DIAGNÓSTICA.

- A nivel interno:

- Se recogieron aportaciones de la junta directiva, equipo técnico, equipo motor, consulta de documentos propios...
- Se realizaron 44 entrevistas individuales.
- Análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).
- Se recogieron 225 preguntas valiosas.

- A nivel externo:

- Se realizaron 8 entrevistas a personas vinculadas al ámbito de la administración, organizaciones del tercer sector, universidad y empresa.

En total Participan 87 personas.

- 15 familiares
- 36 personas con diversidad funcional
- 23 profesionales
- 5 componentes de la junta directiva
- 8 personas externas.

3. ALINEACIÓN DEL DIAGNÓSTICO CON VALORES ESTRATÉGICOS.

Avapace ya tiene definidos sus valores como organización. Por coherencia, en esta fase se alinearon los resultados del diagnóstico con esos valores y se identificaron 5 valores que se percibían como más vulnerables y por lo tanto necesitados de un refuerzo estratégico en los próximos años.

4. FASE DE DISEÑO DE LA ESTRATEGIA.

El proceso diagnóstico señaló la vulnerabilidad de 5 valores:

1. Coordinación/ Conectividad.
2. Sostenibilidad/ Ritmo adecuado.
3. Resiliencia
4. Inteligencia y Conciencia colectiva
5. Utilidad/ Compromiso social.

Se debatieron y formularon en detalle conformando los 5 Líneas estratégicas del nuevo plan:

1. Estimular la **Inteligencia y Conciencia colectiva** para la transformación social.
2. Potenciar cultura de **Sostenibilidad** y favorecer un **ritmo** adecuado.
3. Impulsar procesos participativos basados en la **Utilidad y Compromiso social**
4. Fortalecer la **Coordinación** y generar mayor **Conectividad**.
5. Fomentar cultura de **Resiliencia** y gestión emocionalmente responsable.

Cada una de las 5 líneas estratégicas se despliega en acciones que se describen en diferentes apartados o claves.

Estos objetivos estratégicos se cruzan con todos los grupos de interés que se ven implicados y comprometidos con todo el plan.

Esto es:

- LAS PERSONAS CON PARALISIS CEREBRAL.
- LOS FAMILIARES
- PROFESIONALES Y VOLUNTARIADO
- LA ORGANIZACIÓN (órgano de gobierno)

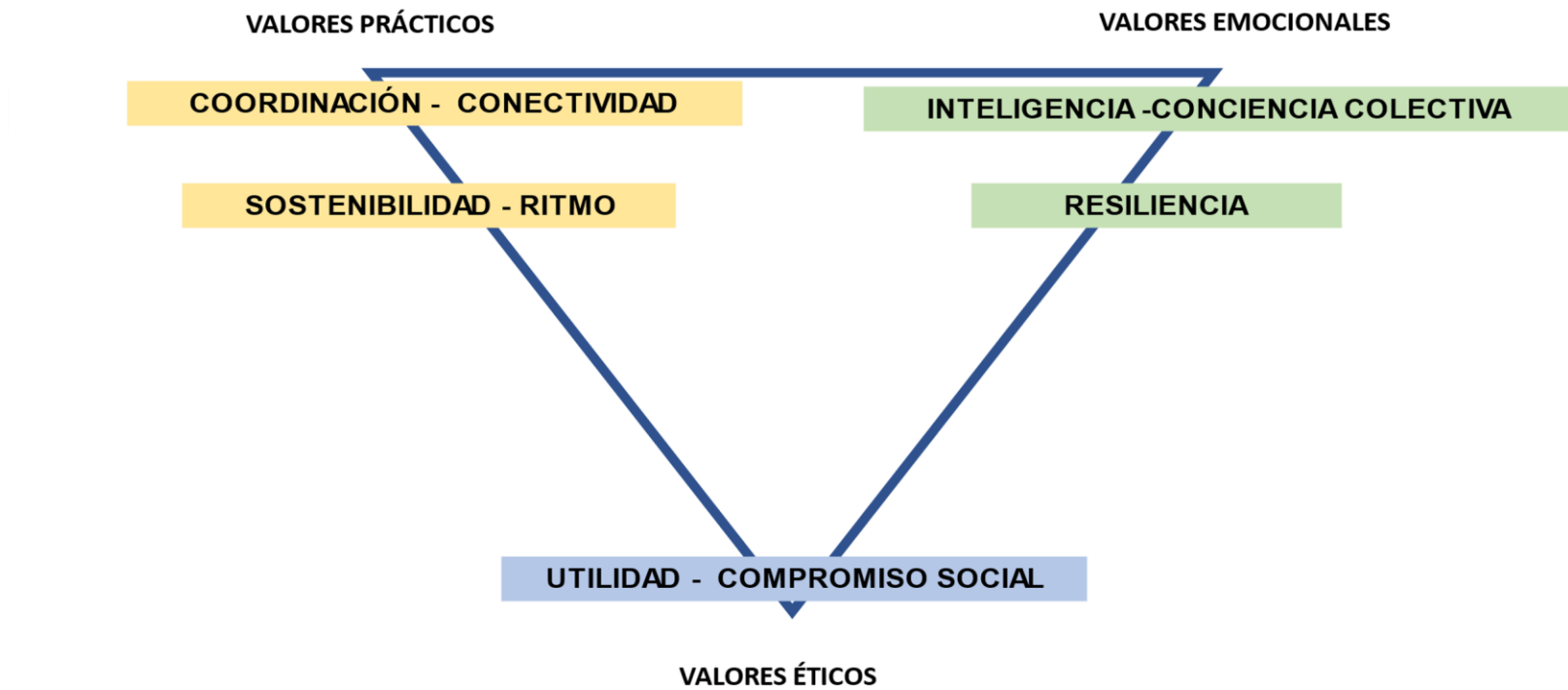
5. FASE DE CONTRASTE.

Se constituyó un equipo de contraste compuesto por 12 personas vinculadas internamente con Avapace que, desde sus diferentes roles y trayectorias, fueron revisando y haciendo aportaciones sobre el diagnóstico y especialmente sobre la fase de diseño de la estrategia.

Para identificar y seleccionar los valores más estratégicos nos basamos en el Modelo Triaxial de los Valores definido y desarrollado por Simon Dolan y Salvador García a partir del 2003 y que clasifican en tres grandes grupos:

- 1. VALORES ECONÓMICOS - PRÁCTICOS**, para ser prácticos, para saber trabajar.
- 2. VALORES ÉTICO - SOCIALES**, para relacionarnos mejor, con mayor honestidad y justicia.
- 3. EMOCIONALES - ENERGÉTICOS**, los valores profundos que nos mueven, para saber vivir.

En el siguiente gráfico podemos ver la distribución equilibrada de nuestro planteamiento estratégico.



Por supuesto, las 5 estrategias citadas están alineadas con los VALORES de AVAPACE y conforman los ejes del Plan:

LÍNEAS		VALORES	En referencia a los valores propios de AVAPACE
4	Fortalecer la Coordinación y generar mayor Conectividad.	PRÁCTICOS	BUEN TRATO SOLIDARIDAD TRANSPARENCIA
2	Potenciar cultura de Sostenibilidad y favorecer un ritmo adecuado.		EXCELENCIA FLEXIBILIDAD
5	Fomentar cultura de Resiliencia y gestión emocionalmente responsable.	EMOCIONALES	ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS OPTIMISMO
1	Estimular la Inteligencia y Conciencia colectiva para la transformación social.		CREATIVIDAD INNOVACIÓN RESPECTO A LA DIVERSIDAD
3	Impulsar procesos participativos basados en la Utilidad y Compromiso social.	ÉTICOS	TRANSPARENCIA SOLIDARIDAD COMPROMISO

5. EL CÓMO: LÍNEAS, OBJETIVOS Y ACCIONES

**LA CABEZA DESPIERTA
ACTIVOS**



INTELIGENCIA – CONCIENCIA COLECTIVA

**LOS PIES EN EL SUELO
VALIDAR**



SONTENIBILIDAD – RITMO

**LAS MANOS TENDIDAS
PRESENCIA**



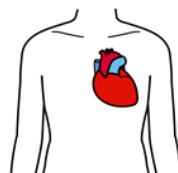
UTILIDAD-COMPROMISO SOCIAL

**LOS NERVIOS TEMPLADOS
CONEXIÓN**



COORDINACIÓN – CONECTIVIDAD

**EL CORAZON SUAVE
ESENCIA**



RESILIENCIA



Línea estratégica 1

ESTIMULAR LA INTELIGENCIA Y CONCIENCIA COLECTIVA PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL.

Activos: pensamos juntos, pensamos mejor, pensamos juntos los cambios

Y ahora... cabeza, la cabeza despierta y serena para pensar muy bien lo que hacemos y no hacemos, lo que somos y no somos.

Avapace dispone de un excelente potencial de ideas, de sabiduría, de experiencia acumulada, de buenas prácticas que reducen su valor si no se activan a disposición de las personas, de otras organizaciones, de la ciudadanía en definitiva. Es nuestra conciencia colectiva.

Este eje propone reactivar las conexiones ENTRE personas, ENTRE servicios y ENTRE proyectos para hacer más cosas ENTRE las personas y no sólo HACIA las personas y por supuesto, siempre CON las personas, con su implicación activa en el diseño y ejecución de las acciones.

Es una de las grandes oportunidades detectadas en nuestra organización y que pasa por actuar de manera colaborativa, cooperando, en corresponsabilidad y con encuentros para dialogar en su sentido más amplio.

Es algo más que hablar, es una nueva cultura que entienda a Avapace como un sistema que dialoga a muchos niveles y por diferentes medios.

Cabeza despierta para encontrarnos con los demás y crear un espacio que dé cabida tanto al consenso como al disenso.



Línea Estratégica 2

Potenciar cultura de sostenibilidad y favorecer un ritmo adecuado.

Validar: Sin prisa pero sin pausa, que lo urgente no quite tiempo a lo necesario

Si antes hablábamos de la columna vertebral ahora hablamos de los pies, de tener los pies en la tierra, de tener una base firme. Ser sostenibles.

Supone ampliar el sentido que le damos a este valor más allá de la sostenibilidad económica que sin duda es un factor clave.

Hablar de calidad y sostenibilidad es hablar de nuestra capacidad para ser eficientes y eficaces de una manera socialmente responsable. Apoyar la evaluación en el desempeño de nuestros equipos, su capacidad de trabajo y respuesta ante los retos actuales que, ya sabemos, van a influir (más) en una transformación de roles profesionales, de nuestras formas de relacionarnos, del manejo de los datos, del ritmo de crecimiento.

Los pies en la tierra para mejorar las medidas de nuestro impacto en la calidad de vida de las personas, la sostenibilidad de los proyectos a largo plazo en este entorno VUCA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo).

Contar con una estrategia de digitalización emerge en este sentido con fuerza así como todo lo referente a la agilidad en la comunicación, en la detección de nuevas necesidades...

Priorizar, armonizar, mantener el equilibrio juntos y juntas nos hará más sostenibles.



Línea Estratégica 3

IMPULSAR PROCESOS PARTICIPATIVOS BASADOS EN LA UTILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL.

Presencia: Hacer valer lo que valemos. El aprendizaje real es el que se comparte

Y como no, las manos. Las manos tendidas para compartir, para ofrecer y para recoger.

Hemos planificado objetivos para un Avapace que conversa hacia el interior de sí misma pero también mantiene un diálogo constante con su entorno con alianzas, reivindicaciones... aportando en definitiva.

Porque somos útiles ,y estamos comprometidos socialmente, es hora de construir y revisar los puentes a nivel externo, aprender a hacer mejor estas conexiones, aumentar la capilaridad con el tercer sector, la universidad, la administración, el mundo empresarial, los ODS (objetivos de desarrollo sostenible).

Hemos de revisar la forma de hacer más visible nuestra aportación de valor al entorno. Sin complejos. Porque las personas a las que nos debemos no son nuestras, no son de otros, son de ellas mismas y responsabilidad de todos como ciudadanos/as.

Avapace tiene mucho que compartir. Lo que no se comparte se pierde.

Tender las manos para mostrar y para reivindicar justicia social.



Línea Estratégica 4

FORTALECER LA COORDINACIÓN Y GENERAR MAYOR CONECTIVIDAD.

Conexión: estar bien conectados para funcionar mejor, que la maquinaria de Avapace esté bien engrasada

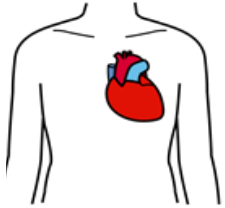
Este objetivo trata de la columna vertebral, de las acciones que permiten vertebrar toda la actividad de Avapace.

La coordinación y la conectividad son dos valores prácticos que actúan juntos como el sistema nervioso de nuestra estrategia. Poner en contacto, conectar gente, trabajar en el ENTRE, en la relación entre los recursos y las personas.

Está demostrada la relación entre la buena coordinación - conexión entre los servicios y la mejora de la calidad de vida. Ese es el reto.

Gestionar la complejidad creciente del modelo de acompañamiento de Avapace forma parte de su exigente puesta en práctica y depende de un plus organizativo que debe influir en todos los ámbitos y personas.

Convertidos estos valores prácticos en objetivo estratégico, Avapace quiere evidenciar un compromiso fuerte para evitar que la organización no funcione como un archipiélago sino como un continente en permanente conexión.



Línea Estratégica 5

FOMENTAR CULTURA DE RESILIENCIA Y GESTIÓN EMOCIONALMENTE RESPONSABLE.

Esencia: cuidarnos entre todos para estar más fuertes

El corazón de la organización. ¿Nos cuidamos? ¿Podemos cuidarnos mejor?

Hablamos de cuidar el corazón en el sentido de las emociones, las fortalezas como personas y como grupo, los miedos, las frustraciones, el entusiasmo y las esperanzas, los retos.

No hay calidad sin calidez. Recientemente hemos contemplado cómo se han humanizado más las relaciones, el sentirnos cercanos ha sido nuestra tabla de salvación en los momentos más difíciles. Pero también ha pasado factura y hemos de estar ahí de una manera estratégica, organizada, con objetivos concretos.

Convivir con personas con diversidad funcional y viceversa, trabajar con ellas, gestionar para ellas... es algo hermoso y apasionante pero a veces también duro y frustrante. La desmotivación, la falta de entusiasmo, el cansancio... son realidades que no debemos ocultar.

Cuidarnos es construir organizaciones más saludables y espacios donde expresar el dolor tenga cabida y apoyos. Somos fuertes cuando podemos hablar de nuestras debilidades y hacer algo con ellas.

6. DESPLIEGUE, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Nos hemos dado un período de 4 años para el desarrollo de este plan, es decir, de 2022 a 2025.

El **DESPLIEGUE** se realizará cada año por medio de sucesivos Planes de Acción anuales identificando para ello los necesarios objetivos operativos, indicadores de resultados esperados, y los proyectos a través de los que se van a conseguir.

Los resultados esperados de este Plan Estratégico están establecidos a un año y a tres años vista, y sobre ellos deberá basarse el despliegue operativo anual.

Para asegurar una actividad coherente con la estrategia diseñada, todos los objetivos y acciones han de estar alineadas con dicha estrategia de manera flexible e implicando a todos los grupos de interés.

Dado el cambio de enfoque de este plan (dirigido por valores) se estima un necesario tiempo de transición para que la organización interiorice en su día a día lo que supone el convertir en acciones prácticas los valores que dirigen la estrategia.

Por eso vemos necesario un sistema propio de **SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN CONTINUA:**

Al cierre de cada seguimiento se elaborarán informes con el estado del desarrollo del plan reflejando el grado de cumplimiento de los resultados esperados. Estos informes de seguimiento serán contrastados internamente y elevados al órgano de gobierno, para su aprobación.

Los planes de trabajo anuales y su evaluación semestral y anual, basada en los objetivos operativos marcados, será la fuente de información para hacer la evaluación de la Estrategia con la que están alineados, realizando, así, una evaluación continua del plan.

Por último, señalar que está prevista una línea de seguimiento y evaluación más cualitativa que permita valorar la apuesta general de la Estrategia en lo que respecta a cambio cultural de la organización e interiorización de los valores estratégicos.

Para ello está en estudio una herramienta propia que permita medir al inicio, de manera intermedia y al final del período del plan cuál es el nivel de impacto global en las personas ante la apuesta de valores que Avapace se ha comprometido hacer realidad.

Recordemos que este es un plan diferente al formato habitual. Es un plan más circular en la medida que se han armado los objetivos en torno a los valores y así se refuerza su sentido estratégico. También todo es transversal para los grupos de interés porque no tendría sentido que los valores afecten a unos más que a otros. Todos nos vemos comprometidos de alguna manera en todo lo que se propone.

A continuación, mostramos el **despliegue del IV Plan Estratégico** cruzando líneas estratégicas con los diferentes grupos de interés.



Línea estratégica 1

ESTIMULAR LA INTELIGENCIA Y CONCIENCIA COLECTIVA PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL.

Activos: pensamos juntos, pensamos mejor, pensamos juntos los cambios

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
LAS PERSONAS USUARIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ayudar a tomar conciencia sobre situaciones no éticas y cómo alertar sobre ellas. 2. Generar nuevos apoyos y experiencias a nivel transgeneracional. 3. Fortalecer la comunicación de la red natural. 4. Ampliar y visibilizar proyectos externos (intercentros, con otras entidades, etc...) 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Diseñar y desplegar el Proyecto Ético de Avapace. 1.2. Representación judicial (Javi L) 1.3. OCU 2.1 Promover de manera continua acciones entre diferentes franjas del ciclo vital. 3.1. Diseñar e implantar con los recursos un plan para crear una red de Amistades y combatir la Soledad de las mismas. 4.1. Registro o Foro con proyectos externos (EPL, Dekúbito, Circo, Movilidades Diversas, Yoga....)
LOS FAMILIARES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ayudar a tomar conciencia sobre situaciones no éticas en el ámbito familiar y cómo actuar ante ellas. 2. Dar a conocer Avapace y su actividad a familiares. 3. Generar nuevos apoyos y experiencias a nivel transgeneracional. (Poner en valor a los familiares más mayores y su recorrido vital.) 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Diseñar y desplegar el Proyecto Ético de Avapace. 2.1. Proyecto “En Familia” con ronda de visitas a la asociación con intercambio mutuo de información y en tono de convivencia. (Familia Amiga) 3.1. Priorizar a las familias según su etapa vital (Priorizando a los familiares más jóvenes que necesitan mayor orientación de otros familiares. 3.2. Priorizar a las familias más mayores a la hora de obtener recursos de apoyo asociativo) 3.3. Acciones para fortalecer la memoria histórica de cada recurso y asegurar la transmisión de valores a los más jóvenes. (Escribir la historia de cada servicio)

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
LOS PROFESIONALES Y VOLUNTARIOS	1. Ayudar a tomar conciencia sobre situaciones no éticas en el ámbito profesional/voluntariado y cómo actuar ante ellas. 2. Hacer que el conocimiento sea algo compartido por todos de manera transversal.	1.1. Diseñar y desplegar el Proyecto Ético de Avapace. 2.1. Elaborar planes de formación dónde todos pueden formar y ser formados.
NUESTRA ORGANIZACIÓN	1. Dar a conocer Avapace y su actividad global a profesionales de los recursos, especialmente al personal de atención directa. 2. Hacer partícipes a todas los recursos en las decisiones acerca del Proyecto Común y sus posicionamientos. 3. Apoyar una cultura del debate y de la autocrítica constructiva.	1.1. Proyecto “Entre colegas” con ronda de visitas a la asociación con intercambio mutuo de información y en tono de convivencia y consolidación de proyectos comunes. 2.1. Consultas de opinión de manera ocasional a propuesta de la junta directiva sobre temas de actualidad y máximo interés (por ejemplo sobre la educación inclusiva/educación especial, sobre modelos alternativos de vivienda...) 3.1. Celebrar un Encuentro de Reflexión y Debate donde se ponga en valor la crítica constructiva, autocrítica y las propuestas de mejora necesarias.



Línea Estratégica 2

POTENCIAR CULTURA DE SOSTENIBILIDAD Y FAVORECER UN RITMO ADECUADO.

Validar: Sin prisa pero sin pausa, que lo urgente no quite tiempo a lo necesario

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
LAS PERSONAS USUARIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer en profundidad y actualizar el perfil de necesidades y demandas de todas las personas usuarias, prestando especial atención a las personas con más necesidades de apoyo. 2. Apoyar a los recursos en etapas de transición por relevos generacionales de familiares y/o profesionales. 3. Dar continuidad a la cultura de Avapace adaptándola a las realidades de la sociedad (Paradigma de Inclusión) 4. Implicarlos en la sostenibilidad conjunta 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Mediante un Proyecto – Estudio en cooperación con todos los recursos (internos y requeridos) y presentación de resultados a la Administración 2.1. Plan de prioridades en la creación de servicios/prestaciones 3.1. Que autogestores participe en el filtrado de demandas externas a través del plan de prioridades 4.1. Foro de coordinación (a partir de autogestores) para realizar un análisis y propuestas sobre la sostenibilidad.
LOS FAMILIARES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer en profundidad y actualizar el perfil de necesidades y demandas de los familiares de personas con diversidad funcional. 2. Apoyar a los recursos en etapas de transición por relevos generacionales familiares. 3. Implicarlos en la sostenibilidad conjunta 4. Apoyar a los recursos en etapas de transición por relevos generacionales familias y junta directiva. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Mediante un Proyecto – Estudio en cooperación con todos los recursos. 2.1. Formación continua sobre PCF y PCP. (Proyecto Familia Amiga) 3.1. Plan de prioridades en la creación de servicios/prestaciones 4.1. Plan de continuidad para facilitar la transición generacional <ul style="list-style-type: none"> - Desempeño - Género - Relevo generacional

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
<p style="text-align: center;">LOS PROFESIONALES Y VOLUNTARIOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar a los recursos en etapas de transición por relevos generacionales profesionales. 2. Acompañar en la convivencia organizacional. 3. Facilitar espacios para la creatividad y la innovación (I+D+I) 	<ol style="list-style-type: none"> 1.2. Ofrecer a los recursos un servicio de orientación en esta línea. (RRHH) 1.3. Plan de continuidad para facilitar la adaptación de los servicios <ul style="list-style-type: none"> - Antigüedad - Desempeño - Género - Relevo generacional - Rol profesional (carrera profesional, expectativas en la entidad) 2.1. Formar a los líderes de las organizaciones sobre gestión de equipo, en cooperación con profesionales de RRHH. 3.1. Constituir la Escuela De Formación Profesional: plan de formación continua para, y entre, profesionales. Ofertas formativas sobre diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Incluir en los planes formativos contenidos del tipo: <ul style="list-style-type: none"> - Pensamiento lateral. - Metodologías activas para la generación de ideas. - Estrategias colaborativas. - Técnicas de investigación. - Metodología del Caso. - Técnicas para la discusión y el debate. - Desarrollo en el modelo de Liderazgo transformador 3.2. Constituir una red inclusiva en I+D+I

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
<p>NUESTRA ORGANIZACIÓN</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Operativizar los resultados obtenidos de los servicios y la entidad. 2. Optimizar los recursos propios de la organización. 3. Fortalecer la sostenibilidad económica con la diversificación de fuentes de financiación. 4. Presupuestar los recursos de coordinación en nuestras acciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Mediante un Proyecto – Estudio en cooperación con todas los recursos y en base a criterios coherentes con la Misión. 2.2. Consensuar y aplicar criterios de priorización a la hora de proponer programas y actividades a los socios (por frecuencia de participación, necesidades urgentes detectadas...) 2.3. Establecer criterios de retorno de resultados en los recursos participantes basados en calidad y no sólo en cantidad. (Por ejemplo: Convenio ocio otra entidad) 2.4. Filtrar todas las demandas externas no previstas, por nuestro plan de prioridades (No, No así o No en esos plazos) 3.1. Mantener regularmente mini sesiones formativas sobre temas de interés a demanda de las juntas o por su carácter estratégico permanente. Escuela de directivos. 3.2. Profundizar en la relación en corresponsabilidad con el mundo empresarial así como estudiar en valor económico la capacidad formativa de la organización. 3.3. Plan de consumo responsable (mediambiental) .Aplicar las tres Rs de la educación medioambiental: Reciclar, Reducir y Reutilizar. 3.4. Dotar de recursos para poder hacer la tres “R’s” 4.1. Que cada propuesta de trabajo conjunto, incluya un análisis de costes (tiempo dedicado y afectación a la actividad -prioridades-).



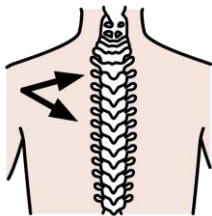
Línea Estratégica 3

IMPULSAR PROCESOS PARTICIPATIVOS BASADOS EN LA UTILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL.

Presencia: Hacer valer lo que valemos. El aprendizaje real es el que se comparte

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
LAS PERSONAS USUARIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar a conocer Avapace y su actividad a personas con diversidad funcional. 2. Incluir a las personas en su rol de voluntarias. 3. Generar oportunidades de diálogo entre personas con o sin diversidad funcional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Proyecto “En Persona”, generando ronda de visitas a la asociación, intercambio mutuo de información, y calidez de convivencia. Evolucionando los grupos de difusión, desde la recepción de otras agrupaciones, y salidas a otras instituciones, generando aportaciones además de la condición de discapacidad a otros temas de interés para las personas. 2.1. De Voluntario a voluntario, dando un rol significativo a la persona que ejerza el rol de voluntario/a (asumiendo la persona de apoyo, su rol de apoyo). 3.1. Promover oportunidades de experiencias reales y calidad de conversaciones en los entornos habituales.
LOS FAMILIARES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener una formación continuada de las familias. 2. Fomentar el intercambio de ideas con otras asociaciones de familiares. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Retomar las formaciones, desde una visión más actual, dando pie a compartir píldoras formativas, o generar grupos de familias. 2.1. Facilitar intercambios y encuentros entre familiares con otras asociaciones.

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
LOS PROFESIONALES Y VOLUNTARIOS	1. Fomentar el intercambio de ideas innovadoras con otros profesionales. 2. Apoyar sinergias con otros ámbitos profesionales.	1.1. Generar proyectos innovadores que propicien la apertura de redes con otras agrupaciones, entidades, recursos, universidades u otras instituciones de interés. 2.1. Participación en Reuniones, Congresos, Encuentros profesionales, Ferias virtuales de ideas...
NUESTRA ORGANIZACIÓN	1. Fortalecer el planteamiento en Avapace acerca de la Responsabilidad Social. 2. Compartir conocimiento práctico sobre la diversidad funcional, con organizaciones de interés clave en el Tercer Sector por su impacto en la calidad de vida de las personas. 3. Poner en valor el saber acumulado en la organización. 4. Alianzas con otras organizaciones del conocimiento (universidades, colegios profesionales) para orientar investigaciones de impacto en la calidad de vida de las personas y en el desarrollo organizacional. 5. Fomentar y reconocer en el entorno la innovación social en cooperación con los recursos.	1.1. Formar y aplicar en el modelo de Responsabilidad Social . 2.2. Identificar y ofrecer formación ad hoc a organizaciones clave para Avapace: salud mental, adicciones, inmigrantes, violencia de género, pobreza, ocio, apoyo a domicilio... 3.1. Poner en marcha una plataforma de formación externa . 4.1. Promover figuras, grupos transversales y plataforma de formación en los recursos en la línea de Gestores del Conocimiento Interno y Externo . 4.2. Elaborar una batería de posibles temas y proyectos que son urgentes abordar en colaboración con especialistas y en alianza con universidades. 5.1. Línea de apoyo a proyectos empresariales, culturales y educativos que apoyen la innovación con personas con diversidad funcional y sus familias . 5.2. Jornada de reconocimiento a las empresas que trabajan con los servicios de Avapace especialmente durante los actos del 50 aniversario.



Línea Estratégica 4

FORTALECER LA COORDINACIÓN Y GENERAR MAYOR CONECTIVIDAD.

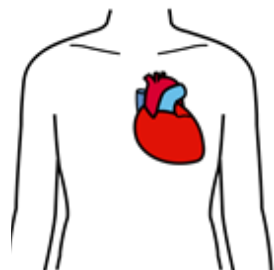
Conexión: estar bien conectados para funcionar mejor, que la maquinaria de Avapace esté bien engrasada

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
<p>LAS PERSONAS USUARIAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Afianzar las prácticas centradas en la persona 2. Garantizar la participación a las personas usuarias, en la evaluación de sus apoyos personales y propuestas a nivel organizativo. 3. Promover la conciliación sobre la identidad de avapace y sus prioridades, entre las personas con PC y sus familias 4. Vincular a las personas de los diferentes servicios de Avapace. 	<p>1.1. Plan de implantación orientado a la mejora de las prácticas centradas en la persona.</p> <p>1.1.1 Definir a partir del modelo de AVAPACE (tras la reflexión del mismo), las acciones concretas y la periodicidad de su implementación.</p> <p>1.1.2. La organización que se inicie en este proceso debería complementar su pilotaje en PCP con 4 procesos complementarios:</p> <p>Desarrollo de un Proyecto donde se autoevalúan riesgos éticos y se diseñan propuestas de mejora.</p> <p>Desarrollo de un proyecto de Adaptaciones del Contexto donde se plasman ideas de mejora en cuanto a accesibilidad, entornos informados, etc.</p> <p>Proyecto para valorar la presencia de las personas en la Comunidad, estrategias conjuntas de colaboración y utilización de espacios inclusivos.</p> <p>Desarrollo para la mejora de la Autorrepresentación de las personas en la dinámica de la organización.</p> <p>2.1. Poner en común, revisar y mejorar las herramientas de detección de necesidades, participación en planes personales, seguimiento de resultados, establecimiento de líneas de mejora y satisfacción acerca de los servicios recibidos.</p>

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
<p style="text-align: center;">LAS PERSONAS USUARIAS</p>		<p>2.2.1. Despliegue gradualmente el modelo Pensamiento Libre en los recursos.</p> <p>3.1. Creación de grupo motor (personas) a partir de los representantes en los consejos de centro, formarlos, y asegurar su participación activa en las asambleas asociativas.</p> <p>3.1.1. Hacer un documento (funciones, modelo Avapace, prioridades, PE, etc) para representantes en consejos o en grupo motor.</p> <p>3.2. Crear grupos mixtos de debate (personas/familia) para la revisión de nuestra identidad.</p> <p>4.1. El grupo motor será el agente de transferencia de acciones significativas y la coordinación de las mismas inter-centros.</p> <p>4.2. Hacer un estudio de necesidades (personas/profesionales implicados), para los actuales proyectos intercentros, y, desarrollar un protocolo que garantice la disponibilidad de los recursos necesarios para mantenerlos y emprender nuevos (rock, yoga, dipatata, etc).</p>
<p style="text-align: center;">FAMILIARES</p>	<p>1. Favorecer la conexión y las sinergias entre familias, entre familias y servicio, y entre familias y entidad.</p> <p>2. Favorecer las sinergias entre los grupos de personas de los diferentes servicios, a través de la mediación de familias y profesionales</p> <p>3. Acompañar a las familias en los momentos de transición de cambio de servicio.</p>	<p>1.1. Incluir la cooperación entre recursos, como estrategia en algunos proyectos de formación, acceso a actividades, etc.</p> <p>1.2. Replantear el carácter homogéneo (incluyendo a la familia extensa, intergeneracionales, intercentros...) de los grupos familiares abriéndose a otros tipos de participantes.</p> <p>1.3. Extender la Formación de Familia Amiga, con el fin de generar lazos y redes de ayuda entre las familias.</p> <p>1.4. Crear un grupo motor (familias) con representantes del consejo a nivel inter-centros, a partir del acompañamiento desde los servicios, para establecer un método y un plan de trabajo, con el fin de identificar</p>

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
<p>FAMILIARES</p>		<p>grupos de apoyo, centros de interés común, establecer contactos con recursos de intereses, calendarización de acciones concretas, generar el apoyo de familias mentoras (más antiguas a las más nuevas).</p> <p>2.1. Facilitar el encuentro regular entre familiares basados en el diálogo y en el debate con apertura a otros roles (profesionales, directivos, personas usuarias).</p> <p>2.2. Generar grupos entre familias y personas, para reflexionar y poner en común cuestiones importantes para las personas en la sociedad actual, como la autodeterminación, la vida independiente, la inclusión, o las expectativas personales.</p> <p>3.1. Formación continua en el modelo Centrado en la Familia, y transición a la vida adulta con PCP.</p> <p>3.2 .Hacer un documento (funciones, modelo Avapace, prioridades, PE, etc) para representantes en consejos o en grupos de participación familiar.</p>
<p>LOS PROFESIONALES Y VOLUNTARIOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer en profundidad las competencias y la práctica de los diferentes perfiles profesionales de la entidad desde las características específicas de cada servicio. 2. Fortalecer las funciones de facilitación, dirección de equipos, dinamización de grupos de las figuras profesionales que lo precisen. 3. Alinear el plan de voluntariado con entidades gestoras de voluntariado, para dar respuesta acorde a las necesidades y prioridades detectadas. 4. Garantizar el intercambio de aprendizaje entre profesionales para implementar en los entornos naturales, generando espacios de reflexión conjunta. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Hacer accesibles las fichas de competencias disponibles y competencias ideales de cada perfil profesional en cada servicio, para disponer de ellas en el momento deseado por cada profesional de la entidad. 1.2. Elaborar una Base de Datos de actividades, indicadores y objetivos. 2.1. Generar profesionales conectores: figuras (o grupos de mejora) volantes que se encargan de poner en contacto a recursos, grupos o personas por motivos de necesidades comunes, sinergias, generación de nuevas ideas, ahorro de esfuerzos, etc. 3.1. Generar acciones de coordinación con entidades gestoras de voluntariado, y priorizar perfiles de exclusión a dónde habitualmente no llega el voluntariado.

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
<p>LOS PROFESIONALES Y VOLUNTARIOS</p>	<p>5. Favorecer el intercambio de profesionales intercentro, generando oportunidades de compartir y reflexionar juntos.</p> <p>6. Establecer una plataforma de formación básica sobre el modelo Avapace para los profesionales y voluntariado.</p>	<p>4.1. Encuentros basados en el intercambio de experiencias, metodologías y generación de consenso, (vinculados a grupos de mejora (comunicación, sexualidad, salud física...), grupos por áreas temáticas, aprendizajes de la implementación en entornos naturales, reflexiones sobre el modelo de la entidad, alineando así todos los servicios a la identidad de AVAPACE)</p> <p>5.1. Poner en marcha el plan de rotación profesional voluntaria (intercambios) incluidos los servicios centrales.</p> <p>5.2. Calendarizar acciones que ofrezcan espacios de diálogo sobre temas significativos para la asociación.</p> <p>6.1. Apostar por la formación en modelos de gestión, metodologías y técnicas de enfoques como Lean o Agile, basado en el aprendizaje del adulto.</p> <p>6.2. Incluir formación básica que incluya temas de asociacionismo y participación.</p> <p>6.3. Documentar el modelo de acompañamiento de forma concreta en BBPP, recogiendo la información del acompañamiento a familias en transición de servicios.</p>
<p>NUESTRA ORGANIZACIÓN</p>	<p>1. Promover Buenas Prácticas a nivel de desarrollo organizacional centradas en la cooperación entre recursos.</p> <p>2. Digitalización de Avapace encaminada a la mejora continua.</p> <p>3. Intercambiar información para ampliar información sobre los diferentes recursos.</p>	<p>1.1. Generar unos premios o reconocimientos en este sentido.</p> <p>2.1. Especialmente hacer hincapié en la gobernanza de datos que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recogida de datos. - Análisis estratégico. - Toma de decisiones informadas. - Plan de prioridades y prevención. <p>3.1. Estableciendo relaciones con otros servicios para intercambiar conocimientos y experiencias.</p>



Línea Estratégica 5

FOMENTAR CULTURA DE RESILIENCIA Y GESTIÓN EMOCIONALMENTE RESPONSABLE.

Esencia: cuidarnos entre todos para estar más fuertes

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
<p>LAS PERSONAS USUARIAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> Promover Buenas Prácticas de ayuda mutua entre personas con diversidad funcional y/o con la comunidad. Empoderar la capacidad del pensamiento crítico y el derecho a cuestionar constructivamente. Fomentar una cultura sobre la promoción de la salud mental. Establecer un plan de salud Mental Fomentar una cultura basada en la convivencia y el apoyo mutuo. 	<ol style="list-style-type: none"> Encuentro ad hoc para presentación de estas BBPP. Planificar acciones y espacios concretos y estables para el cuestionamiento y el debate de temas clave para la calidad de vida (empleo, vivienda, educación, ocio...). Elaboración inclusiva de un Plan para la promoción de la salud mental (Continuidad de implementación de intervención dual). Formación de grupos especializados. Creación de comisión específica de salud mental (asesoramiento, orientación, estudios de casos...). Promover acciones en los recursos dirigidas al apoyo mutuo: <ul style="list-style-type: none"> Equipos inclusivos de mejora sobre apoyos entre compañeros/as. Tutorías entre iguales. Realizar formación sobre autogestión emocional
<p>LOS FAMILIARES</p>	<ol style="list-style-type: none"> Contar con un Servicio de Orientación y Apoyo Familiar en alianza con profesionales afines de la comunidad (terapeutas, mediadores..). Promover Buenas Prácticas de ayuda mutua entre familiares de personas y/o con la comunidad. 	<ol style="list-style-type: none"> Siguiendo el modelo de apoyo familiar de Plena inclusión y sensibilizando a profesionales de Servicios Sociales para una mejor coordinación con Avapace. Generar proyectos de apertura a la comunidad con servicios técnicos de extensión de los servicios de AVAPACE. <ol style="list-style-type: none"> Encuentro ad hoc para presentación de estas BBPP.

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
LOS FAMILIARES	3. Prevenir y actuar sobre los riesgos emocionales derivados del cuidado y la convivencia con personas. 4. Facilitar herramientas a las familias en favor de su bienestar emocional. 5. Facilitar la información de la oferta de ocio y tiempo libre familiar.	3.1. Priorizar acciones sobre dinámicas familiares como: <ul style="list-style-type: none"> - crisis por el relevo generacional en los cuidados. - perspectiva de género y crianza. - ausencia de redes naturales de apoyo. - progenitores noveles. - familias con situaciones difíciles. 4.1. Acciones en la línea de: <ul style="list-style-type: none"> - Cuidados del cuidador. - Formación sobre salud mental y problemas de conducta. - Grupos de ayuda mutua. - Mentoring familiar. - Alianzas con especialistas de la atención a familias. 4.2. Generar espacios íntimos donde se trate la autogestión emocional. 4.3. Tener un plan efectivo para ofrecer apoyo a domicilio 5.1 Alianzas y convenios locales <ul style="list-style-type: none"> - Apoyar y asesorar a los recursos para que oferten ocio, encuentros y espacios lúdicos a sus propios familiares y fortalezcan la cohesión y dinamización asociativa.
LOS PROFESIONALES Y VOLUNTARIOS	1. Fomentar el rol de voluntariado comunitario 2. Prevenir y actuar sobre los riesgos emocionales derivados del trabajo con personal. 3. Fomentar el sentimiento de ser cuidado por la organización	1.1. Plan formativo inicial, seguido de prácticas y creación de una bolsa de voluntariado en alianza con la Plataforma del Voluntariado de la CV. 2.1. Campaña de sensibilización sobre las llamadas competencias emocionales como requisito fundamental en el trabajo en recursos de Avapace. 3.1. Incluir en los planes de formación salud emocional. <ul style="list-style-type: none"> - Impulsar espacios para compartir entre los profesionales 3.2. Detectar situaciones de posible estrés

PENSADO PARA...	CON EL OBJETIVO DE...	LO HAREMOS ASÍ...
LOS PROFESIONALES Y VOLUNTARIOS		3.3. Realizar planes de continuidad en puestos técnicos o de dirección de los distintos servicios. - Disponer de un sistema de reconocimientos. - Transparencia en las promociones. 3.4. Favorecer el desarrollo de planes de carrera incrementando la anticipación (cuando sea posible) en la convocatoria de promoción, (requisitos y competencias necesarias) y garantizando la devolución de desempeño/idoneidad en todos los casos (aprendizaje personal).
NUESTRA ORGANIZACIÓN	1. Reivindicar el derecho de las personas y sus familias a contar con recursos suficientes y especializados de la salud mental. 2. Promover en los recursos un debate sobre la idea de organizaciones saludables.	1.1. Impulsar un Pacto Social para la defensa de la salud mental de las personas con parálisis cerebral y sus familias. 2.1. Campaña ad hoc, posibles encuentros, concursos de buenas prácticas, poner en valor el apoyo mutuo...