

Plan Estratégico

GRUPO ASPRODES

2025-2028

“Acompañamos, apoyamos y cuidamos a personas de una forma excelente, desde su proyecto de vida elegido y formando parte de su entorno comunitario”



01 Propósito | Visión Valores

¿Quiénes somos? ¿Para qué estamos? ¿Hacia dónde vamos?

Visión y propósito grupo asprodes 2028

CUIDAR mejor, a más personas, en más territorios, durante más tiempo y de forma sostenible e innovadora



VISIÓN

“Un conjunto de entidades con un **proyecto y valores comunes** y una **gestión excelente**, comprometidas con el **acompañamiento y apoyo a personas más vulnerables**, el **impulso de territorios/comunidades inclusivas y diversas**, promotoras de iniciativas que promueven un nuevo modelo de cuidados **personalizados y comunitarios**, los **mismos niveles de calidad de vida** de la población general y programas de formación/empleo que mejoren la empleabilidad de las personas”

PROPÓSITO

“Acompañar, apoyar y cuidar a personas de una forma excelente, desde su proyecto de vida elegido y formando parte de su entorno comunitario”

02 Diagnóstico DAFO

¿Cómo estamos?

Hemos trabajado durante marzo y abril de 2025 un diagnóstico de GRUPO ASPRODES.

Contribuciones de más de 350 personas vinculadas al grupo (profesionales, familiares, voluntarios, personas centrales) junto a las aportaciones de expertos externos y una representación del tejido social de Salamanca. Incorpora datos objetivos y percepciones.

Nos reta a todos a encontrar una mirada equilibrada sobre nuestra realidad y apunta líneas de mejora para asegurar el futuro de la organización.



Sesiones

29/01 Sesión Visión 2028 - Directivos y consejo dirección
04/03 - 14/03 Entrevistas Individuales con directores centro/servicio
08 y 16/04 Panel Participación Tejido Social
07 y 16/04 Panel Participación Expertos técnicos nacionales
08 y 16/04 Panel Participación Medios de comunicación

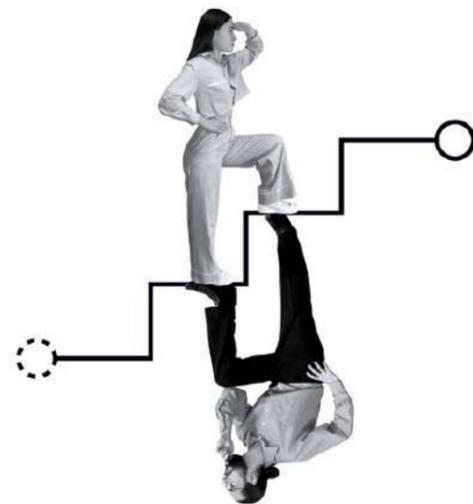
04 y 08/04 2 Grupos Focales Profesionales (Técnicos)
08 y 09/04 3 Grupos Focales Atención directa (Cuidadoras/AP...)
08/04 Grupo focal PdP - Política de Personas

30/03, 10 y 14/04 2 Grupos Focales Familiares y 1 Encuentro Hermanos/as
03/04 Grupo focal operarios con discapacidad
09 y 16/04 Grupos focales personas con discapacidad servicios
15/04 Grupo focal usuarios otras realidades (EM, mayores...)

Canal de Comunicación abierto (on line)

03 Líneas de mejora

Iniciativas y proyectos FORO DE PARTICIPACION



¿Qué actuaciones planteamos a partir de nuestro diagnóstico?

¿Cómo articulamos las diferentes prioridades estratégicas en un documento?

FORO DE PARTICIPACIÓN

El Foro de Participación organizado por el Grupo Asprodes es un espacio clave en el proceso de elaboración de su **6º Plan Estratégico (2025-2028)**. Este foro reunió a una amplia representación de los grupos de interés: personas con discapacidad, familiares, profesionales y otros colaboradores.



¿Qué es exactamente el Foro? Una jornada participativa diseñada para recopilar visiones, propuestas, inquietudes y retos desde la diversidad de actores que conforman el ecosistema del Grupo Asprodes.

¿Cuál es su propósito dentro del proceso estratégico?

- **Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas** (metodología DAFO) del Grupo Asprodes desde múltiples perspectivas (personas apoyadas, familiares, profesionales, colaboradores e instituciones)
- **Recoger propuestas y perspectivas** que alimenten la definición de la Visión 2028 y la priorización de retos y objetivos del plan estratégico 2025-2028

¿Qué productos ha resultado de este foro?

Las ideas generadas se han integrado en el documento final del **6º Plan Estratégico 2025-2028**, que establece los retos, programas estratégicos, objetivos y acciones prioritarias para el período siguiente.

04 Plan Estratégico 2025-28

ESTRATEGIA 2025-2028



VISIÓN 2028

“Un conjunto de entidades con un proyecto y valores comunes y una gestión excelente, comprometidas con el acompañamiento y apoyo a personas más vulnerables, el impulso de territorios/comunidades inclusivas y diversas, promotoras de iniciativas que impulsan un nuevo modelo de cuidados personalizados y comunitarios, los mismos niveles de calidad de vida de la población general y programas de formación/empleo que mejoren la empleabilidad de las personas”

PROPÓSITO

GRUPO ASPRODES

“Acompañar, apoyar y cuidar a personas de forma excelente, desde su proyecto de vida elegido y formando parte de su entorno comunitario”

6 RETOS

RETO 1. PERTENENCIA.

Alto nivel de sentimiento de pertenencia a los valores y proyecto del GRUPO ASPRODES.

RETO 2. CUIDADOS.

Personalización y proyectos de vida que impulsan y acompañan buenas vidas en comunidad.

RETO 3. FORMACION Y EMPLEO

Consolidar/ampliar las oportunidades de empleo de las pcdi/exclusión social, creciente profesionalización de las actividades comerciales e identificación de nuevos yacimientos de empleo.

RETO 4. POLITICA DE PERSONAS

Contar con una PdP percibida como excelente y referente en nuestro sector.

RETO 5. DESINSTITUCIONALIZACIÓN

Avanzar en nuevos modelos de apoyo que potencien la desinstitucionalización y la plena inclusión de las personas en su comunidad.

RETO 6. GESTION CON VALORES

Alcanzar un modelo de gestión avanzado, que asegure la viabilidad desde presupuestos de sostenibilidad.

Programas estratégicos

1. Valores, cultura e identidad
2. Formacion de directivos
3. Pedagogía y círculos de participación
4. Territorio
5. Orientacion
6. Familia
7. Acompañamiento, ética del cuidado y proyectos de vida
8. Salud, envejecimiento, cuidados larga duración
9. Servicios y apoyos. Aseguramiento e innovación
10. Esclerosis múltiple
11. Cuidados, despoblacion y reto demografico
12. Sostenibilidad, actividades y modelos de negocio.
13. Formacion y capacitacion
14. Nuevos yacimientos de empleo
15. Reclutamiento, acogida y formacion
16. Desarrollo profesional y reconocimiento
17. Liderazgo.
18. Igualdad y cuidados.
19. Vida independiente y comunidad.
20. Viviendas y residencia conectada.
21. Voluntariado y sociedad civil.
22. Conductas complejas y emergencia social.
23. Ocio y deporte inclusivo.
24. Sostenibilidad (e-f/social/ambiental)
25. Recursos/tecnología
26. Comunicación
27. Evaluacion y cultura de datos
28. Proyectos.I+d+i

Objetivos estratégicos

Objetivo estratégico 1

Fortalecer la identidad colectiva y el compromiso con los valores de GRUPO ASPRODES, promoviendo experiencias compartidas y estructuras de participación significativas.

Objetivo estratégico 2

Desarrollar y consolidar itinerarios personalizados de vida que respondan a los deseos, necesidades y derechos de cada persona, favoreciendo su bienestar e inclusión en la comunidad.

Objetivo estratégico 3

Ampliar y diversificar las oportunidades laborales para personas con discapacidad y en riesgo de exclusión, promoviendo la profesionalización y la innovación en actividades productivas con valor social.

Objetivo estratégico 4

Impulsar una política de personas centrada en el desarrollo profesional, el bienestar laboral y el liderazgo transformador, que posicione al Grupo Asprodes como referente en el sector social.

Objetivo estratégico 5

Diseñar e implementar modelos de apoyos personalizados y comunitarios que hagan posible la vida Independiente y la inclusión de las personas en su entorno.

Objetivo estratégico 6

Consolidar un modelo de gestión avanzado, eficiente y sostenible, orientado a la innovación, la transparencia y la creación de valor a largo plazo.

Objetivo estratégico 7

Contribuir activamente al desarrollo del medio rural mediante servicios de cuidado, empleo y participación social, que retuerquen la cohesión territorial y la calidad de vida.

Objetivo estratégico 7

Contribuir activamente al desarrollo del medio rural mediante servicios de cuidado, empleo y participación social, que retuerquen la cohesión territorial y la calidad de vida.

Objetivo estratégico 7

Contribuir activamente al desarrollo del medio rural mediante servicios de cuidado, empleo y participación social, que retuerquen la cohesión territorial y la calidad de vida.

CUADRO DE MANDO

Indicadores/
objetivos



RETO 1. Pertenencia.

En 2028 habremos conseguido un alto nivel de sentimiento de PERTENENCIA a los valores y proyecto del GRUPO ASPRODES



FICHA 1 VALORES, CULTURA E IDENTIDAD

OE1 Fortalecer la identidad colectiva y el compromiso con los valores de GRUPO ASPRODES, promoviendo experiencias compartidas y estructuras de participación significativas.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Fortalecer el conocimiento y vivencia de los valores institucionales.
2. Promover la cohesión cultural y el sentido de pertenencia.
3. Difundir la historia y misión de la organización.
4. Reconocer públicamente comportamientos alineados con los valores.
5. Fomentar espacios de reflexión y diálogo cultural.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Actualización Valores GRUPO ASPRODES	Definición colectiva y actualizada de los valores que orientan la cultura organizativa	Nº documentos clave revisados para incorporar los nuevos valores
2 Diseño e implementación de campañas de comunicación interna sobre valores	Mayor alineación cultural entre equipos	% de personas que identifican correctamente los valores
3 Jornadas periódicas de identidad institucional	Aumento del sentido de pertenencia	% de participación en jornadas
4 Iniciativas de buenas prácticas alineadas con valores	Visibilización de la cultura viva	Nº de buenas prácticas presentadas
5 Espacios periódicos de diálogo cultural (círculos)	Refuerzo de identidad compartida	Nº de sesiones realizadas

FICHA 2 FORMACIÓN DE DIRECTIVOS

OE1 Fortalecer la identidad colectiva y el compromiso con los valores de GRUPO ASPRODES, promoviendo experiencias compartidas y estructuras de participación significativas.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Fortalecer el compromiso de las juntas directivas con los valores y el propósito social de GRUPO ASPRODES.
2. Mejorar las capacidades de participación, representación y toma de decisiones responsables.
3. Promover una cultura de gobernanza ética, inclusiva y centrada en las personas.
4. Facilitar el conocimiento del contexto del tercer sector, sus retos y marcos normativos.
5. Fomentar la colaboración intergeneracional, territorial y entre entidades del grupo.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Itinerario formativo para miembros de juntas directivas sobre misión, valores y buen gobierno	Mayor alineamiento con la cultura organizativa	% de miembros participantes / Valoración de aprendizaje
2 Jornadas periódicas de reflexión estratégica y gobernanza participativa	Mejora en la toma de decisiones colectivas	Nº de jornadas realizadas / Nivel de participación
3 Clarificar el rol y responsabilidades como directivo del tercer sector	Claridad en el papel y mejora en la implicación	% de miembros de juntas que afirman comprender mejor su rol
4 Espacios de diálogo y formación compartida entre juntas directivas del grupo	Construcción de identidad común	Nº de encuentros realizados / Indicador de cohesión
5 Inclusión de perspectiva familiar y comunitaria en procesos estratégicos	Enriquecimiento de las decisiones desde la vivencia personal	Nº de aportaciones recogidas en procesos clave

FICHA 3 PEDAGOGÍA Y CÍRCULOS DE PARTICIPACIÓN

OE1 Fortalecer la identidad colectiva y el compromiso con los valores de GRUPO ASPRODES, promoviendo experiencias compartidas y estructuras de participación significativas.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Fomentar metodologías activas de participación.
2. Generar una cultura de aprendizaje compartido.
3. Garantizar estructuras de participación reales.
4. Promover la autonomía en la toma de decisiones.
5. Reconocer el valor de la experiencia de vida.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Desarrollar una estrategia de pedagogía institucional que explique el proyecto de Asprodes a todos los grupos de interés (personas, familias, profesionales, comunidad).	Alineamiento y comprensión compartida del proyecto.	Nº de materiales divulgativos / Nº de acciones formativas realizadas.
2 Crear espacios participativos estables (círculos, encuentros, asambleas, etc.) para dialogar sobre los modelos de apoyo, decisiones organizativas y políticas éticas.	Mejora de la implicación y la transparencia.	Nº de espacios activos / Nº de personas participantes / Encuestas de percepción.
3 Generar materiales pedagógicos accesibles (guías, vídeos, infografías) sobre cuestiones clave: apoyos, presupuestos, gobernanza, modelo organizativo.	Mayor comprensión transversal de temas complejos.	Nº de materiales creados / Nº de visualizaciones o descargas
4 Incluir la pedagogía institucional en los planes de acogida y formación continua de profesionales y directivos/as.	Mejor alineamiento desde el inicio.	Nº de personas formadas / Evaluación de comprensión del proyecto
5 Representación en FORO de personas con discapacidad Plena CyL	Mayor participación de personas con discapacidad en espacios de decisión	Nº de aportaciones/propuestas realizadas desde el Foro
6 Impulsar procesos de cocreación con personas con discapacidad, familias y profesionales sobre el futuro del modelo de apoyos y	Sentido de pertenencia y adaptación continua del modelo.	Nº de procesos de cocreación realizados / Nº de aportaciones incorporadas / Impacto percibido.

*Territorio más comprometido,
inclusivo y corresponsable.*



FICHA 4 TERRITORIO

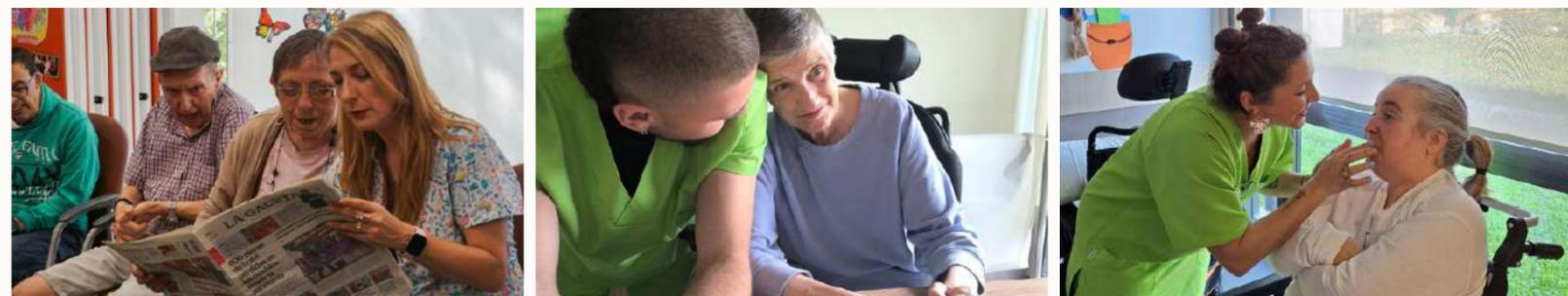
OE1 Fortalecer la identidad colectiva y el compromiso con los valores de GRUPO ASPRODES, promoviendo experiencias compartidas y estructuras de participación significativas.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Visibilizar los valores de Asprodes en el entorno.
2. Establecer alianzas comunitarias con valores compartidos.
3. Impulsar redes de participación territorial.
4. Promover eventos abiertos a la comunidad.
5. Comunicar impacto social desde los valores

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Elaborar un mapa actualizado de servicios, recursos, necesidades y oportunidades en los distintos territorios.	Diagnóstico territorial actualizado y compartido. Mayor conexión territorial.	Mapa publicado / N° de zonas cubiertas / N° de diagnósticos comunitarios realizados.
2 Definir criterios de planificación territorial para abrir, consolidar o adaptar servicios según densidad poblacional, necesidades y prioridades.	Mejora en la planificación estratégica y sostenibilidad.	N° de decisiones tomadas con base territorial.
3 Participación en redes locales rural/urbanas.	Mayor impacto e influencia.	N° de redes en las que se participa.
4 Fomentar la participación comunitaria y el arraigo territorial mediante el empleo local, voluntariado, redes vecinales y referentes comunitarios.	Territorio más comprometido, inclusivo y corresponsable.	N° de trabajadores locales contratados /N° eventos comunitarios/ Espacios de dinamización comunitaria.
5 Crear una red de espacios de cuidados para la vida independiente en barrios de Salamanca, conectados con recursos comunitarios.	Aumento de las oportunidades de vida independiente en entornos urbanos.	N° de espacios de cuidados puestos en marcha / N° de personas apoyadas.



RETO 2. Cuidados.

En 2028 habremos conseguido una mayor personalización de los PROYECTOS DE VIDA de las personas acompañadas en su búsqueda de buenas vidas conectadas con su comunidad



FICHA 5 ORIENTACION

OE2 Desarrollar y consolidar itinerarios personalizados de vida que respondan a los deseos, necesidades y derechos de cada persona, favoreciendo su bienestar e inclusión en la comunidad.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Acompañar a las familias desde el primer contacto con GRUPO ASPRODES, brindando escucha y claridad.
2. Facilitar procesos de toma de decisiones informadas sobre apoyos y servicios en momentos clave del ciclo vital.
3. Favorecer la comprensión del modelo de atención centrada en la persona y los derechos de quienes reciben apoyos.
4. Crear itinerarios de orientación flexibles y personalizados según las necesidades familiares y personales.
5. Establecer una cultura organizativa que valore el acompañamiento emocional y la confianza en la relación con las familias.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1. Diseño de un protocolo de primera acogida y orientación familiar	Mejora en la calidad de los primeros contactos con la entidad.	% de nuevas familias que reciben acompañamiento inicial según protocolo.
2. Creación de materiales de orientación accesibles y específicos por etapa vital (entrada, fin etapa educativa, etc.)	Las familias comprenden mejor los recursos y opciones disponibles.	Nº de materiales creados / % de familias que los consideran útiles.
3. Acompañamiento a personas/familias en momentos clave (transiciones educativas, cambios de etapa, etc.)	Decisiones más informadas y adaptadas al proyecto de vida de cada persona.	Nº de acompañamientos realizados / % de satisfacción con el proceso.
4. Espacios grupales de orientación entre familias nuevas y veteranas	Aumento del apoyo emocional y de la confianza en el grupo.	Nº de encuentros realizados / Valoración de utilidad (escala 1-5).
5. Formación específica a profesionales sobre orientación y relación con familias	Mejora en la calidad del vínculo y la comunicación profesional-familia.	Nº de profesionales formados / Evaluación de desempeño en acompañamiento.

FICHA 6 ACOMPAÑAMIENTO, ÉTICA DEL CUIDADO Y PROYECTOS DE VIDA

OE2 Desarrollar y consolidar itinerarios personalizados de vida que respondan a los deseos, necesidades y derechos de cada persona, favoreciendo su bienestar e inclusión en la comunidad.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Acompañar desde relaciones significativas y éticas.
2. Integrar la ética del cuidado en los apoyos diarios.
3. Diseñar proyectos de vida viables y deseados.
4. Promover decisiones compartidas y sostenibles.
5. Generar espacios reflexivos sobre los cuidados.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Formación continua en ética del cuidado.	Mejora en la calidad relacional.	% de participación en formación.
2 Consolidar figuras como persona de referencia/gestor de caso.	Estabilidad y confianza en el acompañamiento.	% de personas con persona de referencia/gestor de caso o similar.
3 Implementación de proyectos de vida personalizados.	Decisiones más informadas y adaptadas al proyecto de vida de cada persona.	Nº de acompañamientos realizados / % de satisfacción con el proceso.
4 Espacios de ética aplicada con equipos y familias.	Toma de decisiones más conscientes.	Nº de espacios realizados.
5 Protocolos éticos para situaciones complejas.	Mayor seguridad y legitimidad.	Nº de protocolos elaborados/implementados.

FICHA 7 SALUD, ENVEJECIMIENTO, CUIDADOS DE LARGA DURACIÓN

OE2 Desarrollar y consolidar itinerarios personalizados de vida que respondan a los deseos, necesidades y derechos de cada persona, favoreciendo su bienestar e inclusión en la comunidad.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Promover hábitos de vida saludable y bienestar integral..
2. Acompañar el proceso de envejecimiento con calidad.
3. Garantizar apoyos adecuados en cuidados complejos.
4. Coordinar con sistemas sanitarios y sociales.
5. Asegurar la continuidad de apoyos en situaciones críticas

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Reactivación Equipo transversal de salud.	Enfoque y proceimientos compartidos.	Nº personas y sesiones de trabajo. Plan de acción salud.
2 Programas personalizados de salud y prevención.	Mayor bienestar físico y emocional.	% de personas con plan de salud activo.
3 Itinerarios de envejecimiento activo.	Prolongación de la autonomía.	Nº de personas en programas de envejecimiento.
4 Protocolos para cuidados complejos y/o de larga duración.	Mejor alineamiento desde el inicio.	Nº de personas formadas / Evaluación de comprensión del proyecto .
5 Convenios con centros de salud y servicios sociales.	Mayor coordinación institucional.	Nº de convenios firmados
6 Seguimiento proactivo de situaciones vulnerables.	Prevención de crisis evitables.	Nº de intervenciones preventivas.

FICHA 8 SERVICIOS Y APOYOS. ASEGURAMIENTO E INNOVACIÓN

OE2 Desarrollar y consolidar itinerarios personalizados de vida que respondan a los deseos, necesidades y derechos de cada persona, favoreciendo su bienestar e inclusión en la comunidad.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Garantizar apoyos personalizados y sostenibles.
2. Innovar en modelos de servicios centrados en la persona.
3. Asegurar la calidad y equidad en el acceso.
4. Evaluar el impacto de los apoyos en la vida de las personas.
5. Desarrollar sistemas de mejora y aprendizaje continuo.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Actualizar la cartera de servicios en base a necesidades/expectativas de las personas/familias.	Cartera de servicios adaptada a las distintas etapas del ciclo vital. Consolidar jubilación y explorar respuestas a infancia.	Nuevos servicios.
2 Impulsar modelos innovadores y experiencias piloto centradas en la vida independiente, la atención personalizada y la inclusión comunitaria.	Pilotar modelos y experiencias innovadoras orientadas a la vida independiente y la inclusión comunitaria. Ecosistemas de cuidados para la vida independiente en comunidad.	Nº de pilotos implementados.
3 Implementar auditorías internas periódicas para evaluar el funcionamiento y la calidad de los servicios.	Mejora continua basada en evidencias a través de auditorías internas.	% de personas participantes en auditorías.
4 Incorporar mecanismos participativos de evaluación y mejora continua con personas usuarias, familias y profesionales.	Mayor implicación de personas usuarias y familias en la mejora de los servicios.	% de personas participantes en auditorías.
5 Formación e innovación continuas en equipos.	Cultura de mejora permanente.	Nº de acciones formativas anuales.

FICHA 9 FAMILIA

OE2 Desarrollar y consolidar itinerarios personalizados de vida que respondan a los deseos, necesidades y derechos de cada persona, favoreciendo su bienestar e inclusión en la comunidad.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Implantar un enfoque centrado en la persona y la familia en los procesos de apoyo.
2. Identificar y acompañar a familias con situaciones de vulnerabilidad, especialmente aquellas con cuidadores mayores.
3. Prevenir y reducir la soledad no deseada y el aislamiento social de las personas con discapacidad y sus familias.
4. Promover redes de apoyo comunitario que refuercen el papel de las familias.
5. Fomentar la participación activa de las familias como agentes de cambio en las comunidades.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Aplicar metodologías de planificación centrada en familia.	Se han realizado acciones formativas ECF lideradas por el SAF.	% de servicios que aplican metodologías centradas en la familia con el impulso del SAF.
2 Crear dispositivos específicos de apoyo para familias con personas cuidadoras mayores o en situación de sobrecarga.	Las familias con mayores niveles de vulnerabilidad reciben apoyos personalizados y sostenibles.	Nº de familias acompañadas en situaciones de vulnerabilidad (p. ej. cuidadores mayores).
3 Desarrollar programas de acompañamiento y conexión social para prevenir la soledad y el aislamiento.	Se reducen los casos de soledad no deseada mediante iniciativas de acompañamiento comunitario.	Nº de personas que participan en programas de prevención de la soledad no deseada.
4 Impulsar grupos de apoyo mutuo, espacios de encuentro y redes colaborativas entre familias.	Las familias participan activamente en la transformación de los entornos y servicios	% de familias participantes en órganos de participación y procesos comunitarios.
5 Establecer canales de participación de las familias en la vida asociativa, comunitaria y en órganos de gobernanza.	Cultura de mejora permanente.	Nº de acciones formativas anuales.
6 Reforzar el acompañamiento emocional y terapéutico a las familias mediante un modelo de intervención sistémico, con apoyos especializados	Las familias acceden a apoyos emocionales y terapéuticos especializados que mejoran su bienestar relacional y psicológico.	Nº de intervenciones terapéuticas o de acompañamiento emocional ofrecidas a familias desde un enfoque sistémico.

FICHA 10 ESCLEROSIS MULTIPLE

OE2 Desarrollar y consolidar itinerarios personalizados de vida que respondan a los deseos, necesidades y derechos de cada persona, favoreciendo su bienestar e inclusión en la comunidad.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Desarrollar recursos residenciales adaptados a las necesidades específicas de personas con esclerosis múltiple.
2. Impulsar la investigación clínica, social y tecnológica sobre esclerosis múltiple y calidad de vida.
3. Facilitar el acceso a productos de apoyo y tecnología que promuevan la autonomía personal.
4. Reforzar el acompañamiento integral a las personas y sus familias en todas las etapas de la enfermedad.
5. Fomentar redes de colaboración y apoyos comunitarios personalizados, como el voluntariado.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Construcción y puesta en marcha de 3 nuevas viviendas adaptadas.	Ampliación de la oferta residencial adecuada y conectada a la comunidad.	Nº de viviendas finalizadas y en funcionamiento / Nº plazas creadas / % ocupación.
2 Promoción de estudios de investigación en colaboración con universidades y centros médicos	Producción de conocimiento útil para mejorar los tratamientos y apoyos.	Nº de proyectos de investigación en curso.
3 Desarrollo y pilotaje de productos de apoyo de base tecnológica.	Mayor autonomía en actividades de la vida diaria.	Nº de productos desarrollados o adaptados / Nº de personas usuarias / Valoración de utilidad por parte de usuarios/as.
4 Consolidar un servicio de orientación y apoyo a familiares y usuarios/as desde el diagnóstico.	Acompañamiento personalizado en las decisiones y el itinerario vital.	Nº de familias/personas atendidas/ Índice de satisfacción.
5 Consolidar un programa de ocio personalizado con apoyo de voluntariado especializado.	Inclusión y bienestar mediante actividades significativas y acompañamiento adaptado.	Nº de actividades por persona / Nº de personas voluntarias activas.

FICHA 11 CUIDADOS, DESPOBLACIÓN Y RETO DEMOGRÁFICO

OE2 Desarrollar y consolidar itinerarios personalizados de vida que respondan a los deseos, necesidades y derechos de cada persona, favoreciendo su bienestar e inclusión en la comunidad.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Desplegar una oferta de cuidados accesible y personalizada para personas con discapacidad, dependientes y mayores en el medio rural.
2. Generar empleo estable y de calidad en el sector de los cuidados en zonas rurales.
3. Promover la acogida e integración social y laboral de personas migrantes en municipios con pérdida de población.
4. Fomentar iniciativas emprendedoras e innovadoras ligadas al desarrollo rural y los cuidados.
5. Impulsar alianzas locales para una red comunitaria de apoyo y cuidado.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Impulsar nuevos servicios de cuidados (atención domiciliaria, centros multiservicio, etc.) atendiendo a nuestra cobertura comarcal	Mayor cobertura de servicios de cuidados en municipios rurales.	Nº de municipios rurales con servicios de cuidados implantados. Nº personas AGENCA / Intecum y otros programas de atención.
2 Impulsar programas de formación en cuidados para población rural, con itinerarios específicos para personas migrantes.	Mejora de la empleabilidad local en el sector de los cuidados.	Nº de personas formadas (total y migrantes) / % de inserción tras la formación.
3 Captar, acoger y emplear población migrante en el sector de los cuidados.	Mayor integración y fijación de población migrante en municipios rurales.	Nº de personas migrantes acogidas e insertadas / Nº de acciones de arraigo realizadas.
4 Establecer acuerdos con administraciones para mejorar el alcance e impacto de nuestras contribuciones en el rural (vivienda de alquiler, proyectos piloto de nuevos modelos de cuidados...).	Mejores condiciones generales de vida para fijar población y nuevos pobladores.	Nº convenios/proyectos de colaboración público-privada.
5 Diseñar e implementar un plan de intercambio de aprendizajes y buenas prácticas entre servicios urbanos y rurales del Grupo Asprodes.	Mejora continua de los servicios a través del aprendizaje mutuo y la innovación compartida.	Nº de sesiones/talleres de intercambio realizadas / Nº de buenas prácticas adaptadas en cada entorno.



RETO 3. Formación y empleo

En 2028 habremos consolidado/ampliado las oportunidades de EMPLEO de personas con discapacidad intelectual/exclusión social, nuestras actividades comerciales estarán más profesionalizadas y habremos identificados nuevos yacimientos de empleo.



FICHA 12 SOSTENIBILIDAD Y MODELOS DE NEGOCIO

OE3 Ampliar y diversificar las oportunidades laborales para personas con discapacidad y en riesgo de exclusión, promoviendo la profesionalización y la innovación en actividades productivas con valor social.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Reforzar la viabilidad económica de los centros de empleo y actividades productivas.
2. Introducir criterios de innovación y sostenibilidad en los modelos de negocio.
3. Diversificar líneas de actividad con impacto social.
4. Fortalecer las alianzas con empresas, entidades y administraciones.
5. Mejorar la gestión comercial de los productos y servicios.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Revisar y ajustar planes de negocio en función del análisis de rentabilidad social y económica.	Mejora en la sostenibilidad de las actividades.	% de actividades con balance económico-social positivo.
2 Consolidar la profesionalización de las actividades relacionadas con empleo verde con un alto valor social y medioambiental.	Modelos de negocio más sostenibles e innovadores.	Nº de procesos optimizados / nº de prácticas sostenibles incorporadas.
3 Desarrollar nuevas líneas productivas en sectores emergente.	Mayor oferta laboral inclusiva y adaptada.	Nº de nuevas líneas de actividad puestas en marcha.
4 Reforma o traslado del servicio de catering para ampliar capacidad y diversificar oferta (comidas/cenas a domicilio, menús adaptados, etc.).	Nueva infraestructura operativa que permita aumentar el volumen de comidas y diversificar servicios de alimentación.	% de ejecución del proyecto de reforma/ traslado / Nº de comidas servidas al mes (comparativa interanual)
5 Implementar una estrategia de comunicación y marketing inclusivo.	Mayor visibilidad e ingresos	Nº de acciones de marketing implementadas / % de aumento en ventas.
6 Actualización del modelo de negocio de las actividades de hostelería y turismo (Posada Miranda y Altair Turismo Rural), orientado a mejorar la rentabilidad, la ocupación y el impacto social	Optimización de los recursos, mejora en la ocupación y experiencia del cliente, diversificación de servicios y aumento de ingresos de las actividades turísticas y hosteleras.	% de ocupación media anual de los alojamientos/ Margen de rentabilidad de la actividad (ingresos-costes operativos)/ Nº de personas con di/exclusión empleadas en dichas actividades
7 Consolidar la red de espacios gastronómicos del Grupo Asprodes como unidades de negocio social y de formación en hostelería para personas con discapacidad intelectual y en riesgo de exclusión	Estabilidad y mejora del rendimiento económico y social de los espacios gastronómicos (Victoria Adrados, La Lonja y Huerta Otea)	Facturación mensual de cada espacio gastronómico/Nº de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión formadas en el sector de hostelería (por año).
8 Analizar la actividad de Limpieza en base al crecimiento actual	Valoración y ajuste del modelo y recursos derivados para su desarrollo	Balance de la actividad y medidas incorporadas

FICHA 13 FORMACION Y CAPACITACION

OE3 Ampliar y diversificar las oportunidades laborales para personas con discapacidad y en riesgo de exclusión, promoviendo la profesionalización y la innovación en actividades productivas con valor social.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Potenciar actividades ocupacionales y prelaborales como base de preparación para la inclusión socio-laboral.
2. Consolidar y ampliar los itinerarios de formación y empleo cofinanciados por el Fondo Social Europeo (FSE+).
3. Reforzar la formación dual y en alternancia en entornos laborales reales.
4. Promover la formación continua de personas ya contratadas para mejorar su cualificación y permanencia en el empleo.
5. Impulsar el acompañamiento desde unidades de apoyo al empleo y fortalecer la Agencia de Colocación interna.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Actualizar itinerarios prelaborales en centros ocupacionales con orientación hacia el empleo protegido y ordinario.	Mejora de la preparación sociolaboral de personas con discapacidad intelectual.	Nº de personas participantes en actividades prelaborales / Tasas de tránsitos a empleo/dual.
2 Ejecutar itinerarios de formación y empleo con apoyo del FSE	Mayor número de personas formadas e insertadas laboralmente.	Nº de personas formadas / Tasas de inserción.
3 Diseñar y desplegar programas de formación dual/en alternancia	Formación práctica en entornos laborales reales que mejore la empleabilidad.	Nº de programas duales implementados/ Tasas de inserción / Tasa de finalización y satisfacción de participantes.
4 Implementar un plan de formación continua para operarios contratados en centros especiales de empleo y servicios.	Mejora de la cualificación, rendimiento y estabilidad laboral del personal contratado.	Nº de horas de formación por trabajador/a/ Nivel de satisfacción con la formación.
5 Fortalecer la Agencia de Colocación interna y las unidades de apoyo para orientar, acompañar y conectar personas formadas con oportunidades laborales.	Mejora de los procesos de orientación e inserción en el mercado laboral.	Nº de personas atendidas / Nº de contrataciones intermediadas (empleo ordinario).
6 Explorar nuevas vías de inserción para personas con más necesidades de apoyo. Ej: modelos de empleo personalizado.	Mejora de oportunidades de empleo para personas que les cuesta más tener trabajo.	Nº iniciativas piloto / Nº contrataciones.

FICHA 14 NUEVOS YACIMIENTOS DE EMPLEO

OE3 Ampliar y diversificar las oportunidades laborales para personas con discapacidad y en riesgo de exclusión, promoviendo la profesionalización y la innovación en actividades productivas con valor social.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Identificar oportunidades de empleo conectadas con necesidades emergentes y tendencias de futuro
2. Desarrollar proyectos piloto en nuevos nichos laborales orientados a la sostenibilidad, los cuidados y el turismo accesible.
3. Promover alianzas con entidades, administraciones y empresas que favorezcan la creación de nuevas actividades.
4. Incorporar la perspectiva de género, ruralidad y accesibilidad en el diseño de nuevos empleos.
5. Generar conocimiento y metodologías transferibles sobre la exploración y desarrollo de nuevos yacimientos.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Actualizar un mapeo y análisis de sectores emergentes con potencial inclusivo (economía verde, cuidados, agroecología...)	Identificación clara de oportunidades para el desarrollo de nuevas actividades	Nº de sectores identificados con potencial. Análisis actividades en otras entidades.
2 Diseñar y poner en marcha experiencias piloto con capacidad de generación de empleo.	Validación práctica de nuevas actividades inclusivas.	Nº de pilotos desarrollados/ Nº de personas participantes.
3 Establecer convenios de colaboración con instituciones públicas y privadas para promover nuevos empleos sociales.	Generación de oportunidades laborales a través de la colaboración estratégica.	Nº de empleos generados.
4 Incorporar criterios de igualdad de género, accesibilidad y enfoque rural en el diseño de nuevos modelos de empleo	Creación de empleo más inclusivo y con perspectiva de equidad territorial y social.	Nº de proyectos con enfoque inclusivo.
5 Documentar, evaluar y compartir aprendizajes sobre el desarrollo de nuevos yacimientos para su transferencia.	Generación de conocimiento útil para el sector social.	Nº de informes y publicaciones/ Nº jornadas o eventos de difusión/ Nº entidades que reutilizan los aprendizajes.



RETO 4. Política de personas.

En 2028 contaremos con una Política de Personas percibida como excelente y referente en el sector.



FICHA 15 CAPTACION, ACOGIDA Y FORMACION

OE4 Impulsar una política de personas centrada en el desarrollo profesional, el bienestar laboral y el liderazgo transformador, que posiciona al Grupo Asprodes como referente en el sector social.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Atraer talento alineado con los valores y misión del Grupo Asprodes.
2. Establecer procesos de acogida que favorezcan la vinculación, comprensión del modelo y la cultura organizativa. Garantizar el acceso igualitario a formación inicial para todos los perfiles.
3. Mejorar la calidad y utilidad de la formación en función de las necesidades reales de los equipos.
4. Fomentar el aprendizaje permanente como base para la mejora del acompañamiento y la atención.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1. Implantar un sistema de captación basado en valores y competencias.	Mejora en la calidad de los primeros contactos con la entidad.	% de nuevas familias que reciben acompañamiento inicial según protocolo.
2. Reactivar un plan de acogida común y transversal para todas las nuevas incorporaciones.	Las familias comprenden mejor los recursos y opciones disponibles.	Nº de materiales creados / % de familias que los consideran útiles.
3. Elaborar materiales de acogida accesibles y adaptados a distintos roles.	Decisiones más informadas y adaptadas al proyecto de vida de cada persona.	Nº de acompañamientos realizados / % de satisfacción con el proceso.
4. Revisar y actualizar el itinerario formativo inicial obligatorio (píldoras) contemplando nuevos perfiles atendidos (exclusión, mayores...).	Aumento de la eficacia en la formación de entrada.	% de personas que completan formación básica / Valoración de utilidad.
5. Alinear los planes de formación con los retos estratégicos y necesidades de los servicios.	Formación más conectada con la realidad de los equipos.	% de formaciones alineadas con el Plan Estratégico / Nivel de aplicación en el puesto.

FICHA 16 DESARROLLO PROFESIONAL Y RECONOCIMIENTO

OE4 Impulsar una política de personas centrada en el desarrollo profesional, el bienestar laboral y el liderazgo transformador, que posiciona al Grupo Asprodes como referente en el sector social.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Impulsar planes individualizados de desarrollo profesional del equipo humano del Grupo Asprodes.
2. Fomentar una cultura de aprendizaje continuo y capacitación adaptada a los retos del entorno.
3. Reconocer y visibilizar el compromiso, la trayectoria y los logros profesionales del personal y personas voluntarias.
4. Fortalecer el liderazgo y las competencias clave de los equipos directivos y de coordinación.
5. Garantizar la equidad de oportunidades de desarrollo en todos los perfiles y territorios del Grupo Asprodes.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1. Implantar itinerarios formativos y de desarrollo profesional personalizados.	Al menos el 80% del personal dispone de un itinerario de desarrollo definido.	% de personas con itinerario formativo individualizado vigente.
2. Crear un programa de reconocimiento interno (premios, menciones, difusión de buenas prácticas).	Mejora de la percepción de reconocimiento.	Nº de acciones de reconocimiento realizadas al año.
3. Consolidar el plan de formación continua con enfoque competencial, híbrido y accesible.	Incremento sostenido de la participación en formación transversal y específica.	Nº de horas de formación media por persona/año; % de satisfacción con la formación.
4. Implementar un sistema de evaluación y feedback del desempeño ligado al desarrollo profesional.	El 100% del personal recibe una evaluación de desempeño al menos cada dos años.	% personas con evaluación de desempeño.
5. Consolidar una Escuela de liderazgo en formato similar al programa de formación básica.	El 100% de los responsables de equipos participa en la escuela.	Nº líderes formados / Nº sesiones realizadas.

FICHA 17 LIDERAZGO

OE4 Impulsar una política de personas centrada en el desarrollo profesional, el bienestar laboral y el liderazgo transformador, que posiciona al Grupo Asprodes como referente en el sector social.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Consolidar un modelo de liderazgo ético, inclusivo y basado en los valores del Grupo Asprodes.
2. Fortalecer las competencias clave de liderazgo en los diferentes niveles organizativos.
3. Promover estilos de liderazgo colaborativo y centrados en las personas.
4. Garantizar procesos de relevo generacional y continuidad en puestos estratégicos.
5. Establecer canales de acompañamiento y apoyo entre líderes.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1. Actualizar Escuela de Liderazgo para mandos y órganos de gobierno.	100% de los líderes pasan por la escuela.	Nº de participantes; % de asistencia; evaluación de impacto formativo.
2. Establecer un sistema de mentoring interno.	Mejora del rol de liderazgo.	Nº de parejas de mentoring activas; % de satisfacción.
3. Diseñar e implantar un programa específico de prevención de riesgos psicosociales en puestos de liderazgo.	Mejora del bienestar psicosocial de líderes, con disminución de indicadores de sobrecarga, estrés y desgaste emocional.	Nº de responsables participantes en el programa. % de líderes que reportan niveles moderados o bajos de riesgo psicosocial (medido en evaluación periódica).
4. Diseñar un mapa de talento de liderazgo para anticipar necesidades de relevo.	Contar con una cantera de liderazgo para el 100% de puestos críticos.	Nº de puestos críticos con plan de sucesión definido.
5. Organizar espacios periódicos de encuentro y reflexión entre responsables.	Mejorar la comunicación y coordinación entre personas con responsabilidades de coordinación.	Nº de encuentros celebrados



FICHA 18 IGUALDAD Y CUIDADOS

OE4 Impulsar una política de personas centrada en el desarrollo profesional, el bienestar laboral y el liderazgo transformador, que posiciona al Grupo Asprodes como referente en el sector social.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Promover una cultura organizativa basada en los cuidados, la corresponsabilidad y la equidad.
2. Prevenir y actuar ante cualquier forma de discriminación o violencia en el entorno laboral.
3. Fortalecer las políticas de conciliación, bienestar emocional y salud laboral.
4. Garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso, desarrollo y reconocimiento profesional.
5. Visibilizar y valorar los cuidados como responsabilidad colectiva.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1. Aplicar el Plan de Igualdad de Grupo Asprodes.	Plan aprobado y desplegado en todos los centros.	Grado de cumplimiento del Plan.
2. Crear un Observatorio de Cuidados para detectar riesgos psicosociales y promover el bienestar.	Informes anuales y propuestas de mejora integradas en la gestión.	Nº de medidas preventivas aplicadas.
3. Actualizar los protocolos de prevención de acoso y violencia con perspectiva de género.	Protocolos vigentes y formación obligatoria anual en todos los equipos.	Nº de formaciones realizadas; % de personal formado.
4. Implantar medidas de conciliación innovadoras y adaptadas a distintos perfiles y realidades.	Reducción de la percepción de conflicto trabajo-vida personal.	% de personas que acceden a medidas de conciliación; índice de satisfacción.
5. Incorporar la cultura del cuidado en los planes de acogida, liderazgo y desarrollo.	Todos los programas de personas incluyen objetivos de cuidado.	Nº de programas con eje de cuidado.



RETO 5. Desinstitucionalización.

En 2028 habremos avanzado en el despliegue de nuevos modelos de apoyo en línea con procesos de DESINSTITUCIONALIZACIÓN y plena inclusión de las personas en sus comunidades



FICHA 19 VIDA INDEPENDIENTE Y COMUNIDAD

OE5 Diseñar e implementar modelos de apoyos personalizados y comunitarios que hagan posible la vida independiente y la inclusión de las personas en su entorno.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Promover proyectos de vida independientes en entornos comunitarios.
2. Impulsar el acceso a apoyos flexibles, adaptados y personalizados en la comunidad.
3. Favorecer la autodeterminación, la toma de decisiones y el control sobre la propia vida.
4. Fortalecer redes de apoyo naturales, familiares y comunitarias.
5. Sensibilizar a la comunidad sobre el derecho a vivir en entornos inclusivos.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Desarrollo de planes de vida independiente personalizados.	Más personas toman decisiones sobre cómo y dónde vivir.	Nº de planes elaborados / % de personas con plan de vida activa.
2 Consolidación de una estrategia de desarrollo comunitario urbana/rural.	Aumento de activos y redes comunitarias a favor de la diversidad e inclusión y consolidación de nuevos perfiles (conector social, agente desarrollo comunitario...).	Nºactivos/ Proyectos de contribución social/ Percepción social.
3 Consolidar una red de espacios comunitarios vinculados a nuevos modelos de apoyo, cuidados y vida independiente.	Ampliación de la red de espacios comunitarios (Pizarrales, Santa Marta de Tormes, Béjar...).	Nº espacios de cuidados, comunidad y vida independiente.
4 Formación y acompañamiento en habilidades para la vida autónoma.	Mejora en competencias para vivir de forma independiente.	Nº de personas en vida independiente.
5 Activación de redes de apoyo informal (familias, vecinos, comunidad).	Mayor sostenibilidad del proyecto de vida en comunidad.	Nº de redes activas / % de personas con red informal identificada.
6 Campañas comunitarias de sensibilización sobre vida independiente y apoyos en comunidad.	Mejora de la percepción y apoyo social a la desinstitucionalización.	Nº de campañas / % de cambio en actitudes (encuesta pre-post).

FICHA 20 VIVIENDA Y RESIDENCIA CONECTADAS

OE5 Diseñar e implementar modelos de apoyos personalizados y comunitarios que hagan posible la vida independiente y la inclusión de las personas en su entorno.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Avanzar hacia soluciones habitacionales cada vez más conectadas con la vida comunitaria.
2. Transformar los modelos residenciales tradicionales en espacios de vida personalizados y flexibles
3. Garantizar apoyos que respondan a las necesidades individuales en todas las áreas de la vida.
4. Fomentar el uso de viviendas normalizadas y modelos inclusivos como alternativa a la institucionalización.
5. Impulsar la participación de las personas en la gestión y decisiones sobre su entorno de vida.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Seguir ampliando modelos de vivienda inclusiva en entornos comunitarios.	Mayor número de personas viviendo fuera de entornos institucionales.	Nº de personas viviendo en modelos inclusivos / % de viviendas en comunidad.
2 Plan de transformación progresiva de residencias hacia modelos más personalizados y conectados con la comunidad.	Mayor autonomía y personalización en las residencias actuales.	Nº de unidades de convivencia transformadas / Nivel de satisfacción de residentes.
3 Implementación de apoyos integrales a personas con más necesidades de apoyo.	Mejora en la calidad de vida y bienestar de las personas.	Nº de planes de apoyo integral activos.
4 Alianzas con entidades públicas y privadas para ampliar el acceso a vivienda inclusiva.	Incremento de la oferta habitacional en comunidad.	Nº de convenios firmados / Nº de nuevas viviendas disponibles.
5 Participación activa de las personas en la toma de decisiones sobre su entorno de vida.	Mayor control sobre la vivienda y sus condiciones.	% de personas que participan en la gestión / Nº de decisiones compartidas documentadas.

FICHA 21 VOLUNTARIADO Y SOCIEDAD CIVIL

OE5 Diseñar e implementar modelos de apoyos personalizados y comunitarios que hagan posible la vida independiente y la inclusión de las personas en su entorno.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Captar y vincular personas voluntarias comprometidas con la inclusión.
2. Activar redes de apoyo natural en los barrios y pueblos donde viven las personas.
3. Generar experiencias de participación comunitaria que favorezcan el sentido de pertenencia.
4. Impulsar el protagonismo de las personas apoyadas en los espacios sociales.
5. Sensibilizar a la sociedad para construir entornos más inclusivos, diversos y acogedores.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Campañas de sensibilización y captación de voluntariado inclusivo.	Incremento de personas voluntarias activas en comunidad.	Nº de nuevas personas voluntarias / Nº de acciones de captación.
2 Creación de grupos de apoyo natural (vecinos, comercios, etc.) en zonas donde viven las personas.	Presencia de redes comunitarias de apoyo informal.	Nº de grupos de apoyo natural creados / Nº de personas beneficiarias.
3 Formación a voluntariado y comunidad sobre discapacidad y diversidad.	Mejora de la calidad de las relaciones y apoyos informales.	Nº de formaciones realizadas / Valoración de aprendizaje adquirido.
4 Promoción de iniciativas de participación conjunta (fiestas, cultura, huertos, etc.).	Mayor conexión social y oportunidades de relación significativas.	Nº de eventos organizados / Nº de personas con discapacidad participantes.
5 Alianzas con asociaciones vecinales, culturales o deportivas para facilitar inclusión.	Diversificación de espacios y redes comunitarias implicadas.	Nº de entidades aliadas / Nº de actividades colaborativas realizada.

FICHA 22 CONDUCTAS COMPLEJAS Y EMERGENCIA SOCIAL

OE5 Diseñar e implementar modelos de apoyos personalizados y comunitarios que hagan posible la vida independiente y la inclusión de las personas en su entorno.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Garantizar apoyos especializados y ajustados a personas con conductas complejas o diagnóstico dual.
2. Acompañar procesos de desinstitucionalización desde entornos restrictivos a contextos comunitarios.
3. Diseñar servicios y apoyos flexibles que respondan a situaciones de emergencia o alta vulnerabilidad.
4. Prevenir la institucionalización mediante planes de apoyo conductual positivo y redes de contención.
5. Formar a profesionales y familias en el abordaje de conductas complejas desde un enfoque ético y centrado en la persona.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Diseño de itinerarios individualizados de tránsito desde centros institucionales.	Mejora de la inclusión y bienestar de personas con apoyos intensos.	Nº de personas desinstitucionalizadas / % que mantienen proyecto comunitario.
2 Puesta en marcha de recursos intermedios y flexibles (pisos puente, unidades de estabilización).	Respuesta adecuada a situaciones de crisis sin institucionalización.	Nº de plazas en recursos intermedios / Tasa de reinstitucionalización.
3 Creación de un equipo especializado en conducta compleja (intervención, formación, asesoramiento).	Mayor eficacia y coherencia en la respuesta a conductas disruptivas.	Nº de intervenciones del equipo / Nivel de satisfacción con el apoyo recibido.
4 Planes de apoyo conductual positivo personalizados y revisables periódicamente.	Disminución de situaciones de crisis y mejora del entorno de apoyo.	Nº de planes activos / Nº de incidentes críticos registrados.
5 Formación continua a profesionales, familias y comunidad en abordaje respetuoso de conductas.	Mejora en la capacidad de acompañar sin recurrir a prácticas restrictivas.	Nº de personas formadas / % que aplica lo aprendido en su rol.

FICHA 23 OCIO Y DEPORTE INCLUSIVOS

OE5 Diseñar e implementar modelos de apoyos personalizados y comunitarios que hagan posible la vida independiente y la inclusión de las personas en su entorno.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Ampliar y diversificar la oferta de actividades de ocio y deporte accesibles para todas las personas.
2. Asegurar el acceso al ocio inclusivo para personas con grandes necesidades de apoyo
3. Favorecer la participación en entornos normalizados y no segregados, también en el medio rural.
4. Promover alianzas con entidades culturales, deportivas y municipales para generar más oportunidades.
5. Reforzar el papel del ocio como espacio de desarrollo personal, relaciones sociales y bienestar.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Ampliación de la programación de ocio y deporte adaptado a todos los niveles de apoyo.	Mayor número de personas participando activamente en actividades.	Nº de personas participantes en los diferentes programas (deporte/ sociocultural/vacaciones).
2 Diseño de propuestas específicas para el medio rural en colaboración con municipios.	Acceso equitativo al ocio en todas las zonas del territorio.	Nº de actividades realizadas en el medio rural / % de participación rural.
3 Impulso a proyectos piloto de ocio inclusivo (deporte, cultura, sociocultural, turismo...).	Experiencias de ocio normalizadas. Más relaciones diversas.	Nº proyectos piloto. Planes de ocio individualizados.
4 Convenios con entidades deportivas, culturales y de tiempo libre para abrir sus espacios.	Diversificación de las ofertas y mayor inclusión en entornos comunitarios.	Nº de convenios firmados / Nº de actividades en entornos normalizados.
5 Evaluación del impacto del ocio en la vida de las personas y su bienestar emocional.	Valoración positiva del ocio como experiencia vital significativa.	Nº de encuestas realizadas / % de mejora percibida en bienestar social.



RETO 6. Gestión con valores.

En 2028 habremos desarrollado un modelo de **GESTIÓN CON VALORES** más avanzado, que asegure la viabilidad desde presupuestos de sostenibilidad.



FICHA 24 SOSTENIBILIDAD (Financiera, social y ambiental)

OE6 Consolidar un modelo de gestión avanzado, eficiente y sostenible, orientado a la innovación, la transparencia y la creación de valor a largo plazo.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Fortalecer la sostenibilidad económica y financiera del Grupo Asprodes mediante una gestión eficiente y diversificada de los recursos.
2. Potenciar el compromiso con la sostenibilidad medioambiental en todas las actividades y servicios.
3. Reforzar la dimensión social de la sostenibilidad integrando criterios éticos, inclusivos y comunitarios en la gestión.
4. Promover la cultura de sostenibilidad entre profesionales, personas y comunidades vinculadas.
5. Integrar de forma transversal los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la estrategia, gestión y actividades del Grupo Asprodes.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1. Diseño e implantación de un plan de sostenibilidad financiera a medio plazo.	Mayor equilibrio presupuestario y menor dependencia de financiación pública.	% de ingresos propios / totales Ratio de sostenibilidad financiera.
2. Implementación de un plan de eficiencia energética y reducción de la huella ambiental.	Reducción del impacto ambiental de infraestructuras y servicios.	Reducción consumo energético.
3. Desarrollo de prácticas de economía circular y compras responsables.	Fomento del consumo ético y sostenible en la organización.	% de proveedores evaluados con criterios éticos/ambientales.
4. Realizar un mapeo y alineamiento de los ODS con los programas, servicios y procesos de la organización, e incorporar metas específicas en los planes anuales	La organización identifica, prioriza y aplica los ODS más relevantes en sus decisiones estratégicas y operativas, generando impacto social alineado a la Agenda 2030.	% programas estratégicos alineados con al menos un ODS.
5. Consolidar una política de transparencia organizativa.	Mejora de la confianza de los grupos de interés y fortalecimiento de la cultura de calidad y rendición de cuentas en la gestión.	Cumplimiento legal.

FICHA 25 INFRAESTRUCTURAS, RECURSOS MATERIALES Y TECNOLOGÍA

OE6 Consolidar un modelo de gestión avanzado, eficiente y sostenible, orientado a la innovación, la transparencia y la creación de valor a largo plazo.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Optimizar la gestión de los recursos materiales y tecnológicos de forma eficiente, segura y accesible.
2. Garantizar una infraestructura tecnológica robusta, actualizada y adaptada a las necesidades del Grupo Asprodes.
3. Impulsar la digitalización de procesos para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia de las personas usuarias y profesionales.
4. Fortalecer las competencias digitales de los equipos y las personas apoyadas.
5. Incorporar la tecnología como herramienta para la innovación y la mejora continua en los servicios y apoyos.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Plan de mejora de infraestructuras (de servicios, tecnológicas y recursos materiales).	Mejora de las condiciones físicas y tecnológicas para el trabajo y los apoyos.	Nº de mejoras ejecutadas.
2 Actualización del proceso de mantenimiento preventivo/correctivo de edificios.	Aseguramiento de un buen mantenimiento de edificios y espacios.	Nº intervenciones realizadas.
3 Digitalización de procesos clave de gestión y atención.	Procesos más eficientes y accesibles.	% de procesos digitalizados.
4 Plan de formación digital para profesionales y personas usuarias.	Mayor autonomía digital y uso eficaz de herramientas.	Nº de personas formadas.
5 Renovación y gestión estratégica de la flota de vehículos adaptados.	Mejora en la movilidad, acceso a servicios y participación comunitaria.	Nº de vehículos renovados. Nº de personas transportadas al mes.

FICHA 26 COMUNICACIÓN

OE6 Consolidar un modelo de gestión avanzado, eficiente y sostenible, orientado a la innovación, la transparencia y la creación de valor a largo plazo.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Actualizar el Plan de Comunicación integrándolo con la estrategia 2025–2028 y los valores del Grupo Asprodes.
2. Garantizar la accesibilidad de la información, con especial atención a la lectura fácil y la diversidad cognitiva.
3. Modernizar y unificar las plataformas digitales (webs, blogs, intranet) para mejorar su usabilidad, imagen y coherencia institucional.
4. Impulsar una estrategia activa en redes sociales con contenidos atractivos, inclusivos y participativos.
5. Mejorar la proyección social del Grupo Asprodes, destacando su papel en la transformación social, la inclusión y la sostenibilidad.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1 Diseñar e implementar un nuevo Plan de Comunicación 2025–2028.	Comunicación alineada con el nuevo marco estratégico y valores.	Plan aprobado y difundido / Nº de acciones ejecutadas del plan.
2 Crear contenidos accesibles en todos los canales del Grupo: lectura fácil, subtítulos, diseño universal.	Mejora de la accesibilidad y comprensión de los mensajes.	Nº de publicaciones/documentos adaptadas.
3 Rediseñar las webs del Grupo Asprodes con identidad renovada, navegación clara y visión integral del proyecto.	Mejora en experiencia de usuario y coherencia visual.	Nº de webs rediseñadas / Tráfico web.
4 Potenciar una estrategia digital de redes sociales con campañas inclusivas y narrativas actuales.	Mayor presencia y conexión con públicos diversos.	Alcance e interacciones / Nº de seguidores.
5 Impulsar campañas para mejorar la proyección social del Grupo como referente de inclusión y sostenibilidad.	Incremento del reconocimiento externo y reputación.	Nº de apariciones en medios / Percepción de marca.

FICHA 27 EVALUACION Y CULTURA DE DATOS

OE6 Consolidar un modelo de gestión avanzado, eficiente y sostenible, orientado a la innovación, la transparencia y la creación de valor a largo plazo.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Promover una cultura organizativa basada en la evidencia, la mejora continua y la transparencia.
2. Implementar mecanismos sistemáticos de evaluación del Plan Estratégico y los planes operativos.
3. Desarrollar y utilizar indicadores clave que orienten la toma de decisiones en todos los niveles de la organización.
4. Asegurar la calidad de los procesos mediante auditorías internas y revisiones periódicas.
5. Potenciar la alfabetización en datos del equipo, para una interpretación compartida y útil de la información.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1	Diseño y puesta en marcha del sistema de seguimiento del Plan Estratégico 25-28.	Evaluación periódica basada en datos reales y útiles.
2	Realización de auditorías internas de procesos y servicios.	Mejora continua y garantía de calidad organizativa tanto en actividades comerciales como sociales.
3	Creación de cuadros de mando para equipos directivos y responsables de área.	Visión clara y compartida del desempeño organizativo.
4	Formación básica en lectura e interpretación de datos para equipos.	Fortalecimiento de la competencia analítica en la organización.

FICHA 28 PROYECTOS.I+D+i

OE6 Consolidar un modelo de gestión avanzado, eficiente y sostenible, orientado a la innovación, la transparencia y la creación de valor a largo plazo.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Promover una cultura innovadora orientada a la mejora continua y la transformación social.
2. Impulsar proyectos de investigación aplicada que mejoren los apoyos, servicios y modelos de atención.
3. Participar activamente en redes de conocimiento, innovación social y colaboración intersectorial.
4. Sistematizar y compartir el conocimiento generado en la organización.
5. Alinear la captación de fondos y la gestión de proyectos con los objetivos estratégicos del Grupo Asprodes.

ACCIONES, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Acción	Resultado Esperado	Indicador de Seguimiento
1	Actualizar la agenda de innovación social para el periodo 25-28.	Generación de valor y soluciones transformadoras en áreas priorizadas.
2	Promoción y participación en proyectos de investigación con impacto en la calidad de vida.	Conocimiento aplicado a mejorar los apoyos.
3	Captación y gestión eficiente de fondos para proyectos estratégicos.	Más recursos para proyectos de impacto.
4	Sistematización de un proceso interno para compartir conocimiento y buenas prácticas.	Mayor transferencia interna de aprendizajes.
5	Formación interna en innovación, diseño de proyectos y transferencia de conocimiento.	Mejora de capacidades para innovar y colaborar.

Glosario

Grupo Asprodes

Son varias entidades que se unen para trabajar en un proyecto común. Grupo Asprodes está formado por 7 entidades que comparten unas mismas ideas de trabajo para mejorar el bienestar de las personas y los entornos en que habitan. Estas son las 7 entidades:



Cuando hablamos del Grupo Asprodes usamos esta imagen:



Plan Estratégico

Es un documento que explica qué objetivos queremos conseguir en el **Grupo Asprodes** en los próximos 4 años.

Un plan es importante para:

- Tener clara nuestra meta.
- Trabajar en la misma dirección todas las personas.
- Tomar decisiones con este plan en mente.
- Centrarnos en las actividades que nos ayuden a conseguir nuestra meta.

Cada plan estratégico dura 4 años.

Cuando acaba ese tiempo, se crea un nuevo plan. Grupo Asprodes ha trabajado hasta ahora con 6 planes estratégicos. El anterior plan fue el quinto plan estratégico y duró desde 2021 a 2024.

Propósito

Es el gran objetivo final del trabajo del Grupo Asprodes, son los motivos por los que trabajamos. Antes lo llamábamos Misión.

Este es el **nuevo Propósito**:

“Acompañar, apoyar y cuidar a personas de una forma excelente, desde su proyecto de vida elegido y formando parte de su entorno comunitario”.

Visión

Nuestra visión es lo que esperamos conseguir en el futuro.

Esta es la nueva Visión:

“Un conjunto de entidades con un proyecto y valores comunes y una gestión excelente, comprometidas con el acompañamiento y apoyo a personas más vulnerables, el impulso de territorios comunitarios, los mismos niveles de calidad de vida de la población general y programas de formación/empleo que mejoren la empleabilidad de las personas”.

Valores

Nuestros valores son **nuestros principios, las normas o ideas** fundamentales que definen la forma de actuar de una persona o una empresa.

Son nuestros pensamientos sobre cómo queremos hacer las cosas. Los valores del Grupo Asprodes son:

- Innovación
- Igualdad
- Inclusión
- Cohesión social y territorial
- Solidaridad
- Confianza y fiabilidad

Política de Personas

Antes se llamaba **Recursos Humanos**.

Es un área desde el que se planifican las cuestiones que tienen que ver con la acogida a los nuevos profesionales, la selección de personas, formación, prevención de riesgos laborales, política de igualdad y desarrollo profesional. También se ocupa de las labores administrativas vinculadas como la gestión de nóminas.

Diagnóstico DAFO

Es un método de trabajo que se utiliza para valorar cómo están las cosas en una organización. Analiza las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

- **Fortalezas:** son los aspectos o elementos positivos (recursos, destrezas, resultados alcanzados ...) que existen dentro de ASPRODES y que nos permiten posicionarnos mejor que nuestros “competidores” y que pueden considerarse como relevantes para nuestro progreso y desarrollo.
- **Debilidades:** son aspectos o problemas existentes dentro del Grupo ASPRODES que nos posicionan desfavorablemente con respecto a “la competencia” y que son un obstáculo para nuestro progreso y desarrollo.
- **Amenazas:** son situaciones o circunstancias externas al Grupo ASPRODES que están pasando o pasarán en el futuro que pueden ser un riesgo o influir negativamente en nuestro progreso.
- **Oportunidades:** son situaciones o circunstancias externas al Grupo ASPRODES que están pasando o pasarán en el futuro que pueden ser aprovechadas de manera positiva por el Grupo Asprodes, constituyéndose en ventajas competitivas.

Diseño organizativo

A veces se habla también de **organigrama**. Sirve para identificar cómo nos organizamos, cómo se reparten las responsabilidades para hacer las cosas y tomar las decisiones. Se busca ser ágiles y eficaces y que la comunicación fluya.

Plan de comunicación

Es un documento que explica qué **objetivos queremos conseguir** para que las personas conozcan qué hacemos en las entidades, los profesionales, las familias, los voluntarios, las personas con discapacidad, la sociedad, los medios de comunicación y los clientes.

Nuevos modelos de atención a personas

En los últimos años la atención a las personas ha evolucionado en línea con los avances en defensa y ejercicio de derechos. Un momento importante fue la **Convención Internacional sobre los Derechos de las personas con discapacidad de las Naciones Unidas**. Es importante que las personas reciban cuidados básicos de calidad y actividades de rehabilitación. Los nuevos modelos inciden en el rol de ciudadanía de las personas, en su protagonismo, empoderamiento y en la presencia y participación activa en la comunidad

Círculo de Mejora

Son espacios de reflexión y participación para conocer la opinión de los grupos de interés de dentro y fuera del Grupo Asprodes sobre los retos de futuro.

Grupos de interés

Son todas las personas, grupos, organizaciones o colectivos que se ven afectadas, de forma directa o indirecta, por las actividades o decisiones que toma el Grupo Asprodes.

ODS-Objetivos de desarrollo sostenible

La Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó en 2015 un documento llamado **Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**. Esta agenda tiene 17 Objetivos que se llaman: Objetivos de Desarrollo Sostenible. ODS son las siglas que corresponden a las palabras: Objetivos de Desarrollo Sostenible. Los ODS impulsan iniciativas orientadas a finalizar con la pobreza, mejorar la salud y el bienestar, la educación de calidad, ciudades y comunidades sostenibles, reducción de las desigualdades, etc...

PCP-Planificación centrada en la persona

PCP son las siglas que corresponden a las palabras: **Planificación Centrada en la Persona**. Es una metodología que promueve sistemas de apoyo y cuidado centrados en los deseos, intereses y necesidades de las personas. Ayuda a impulsar el proyecto de vida elegido por cada persona.

Asistencia Personal

Un asistente personal es una persona que ayuda a otra a desarrollar su vida. El asistente personal apoya a la persona en aquellas cuestiones que requiere para mantener el control sobre su proyecto de vida.

Los apoyos que presta el asistente personal deben ser:

- **Flexibles** y deben cambiar si la persona lo necesita.
- **Personalizados** porque el mismo tipo de apoyo no vale para todas las personas.
- **Respetuosos** porque el apoyo debe respetar las decisiones de la persona.

Transición digital

Cambiar de usar cosas tradicionales, como papel y lápiz, a usar tecnología, como ordenadores y teléfonos. Es aprender a usar herramientas digitales para hacer las cosas más fáciles y rápidas.

Administraciones

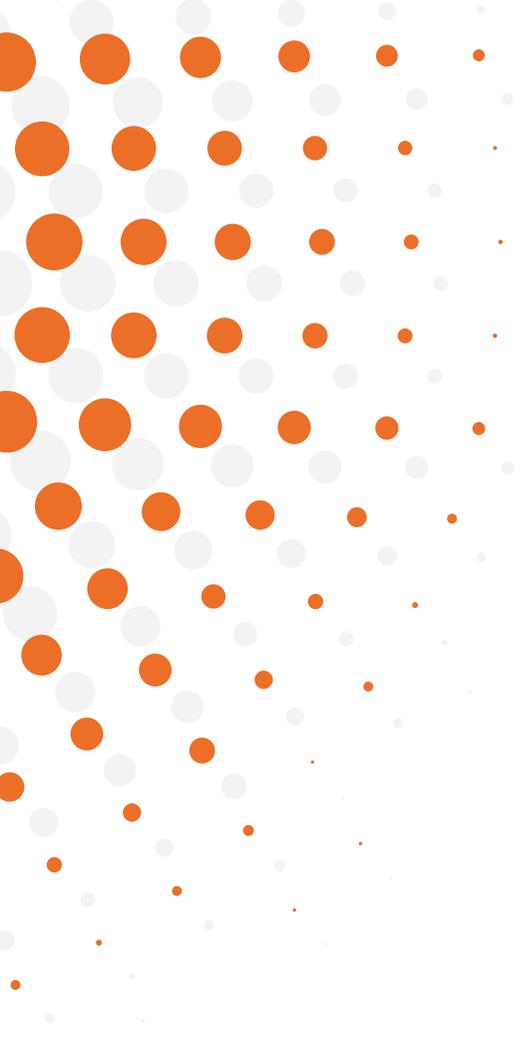
Son grupos que **cuidan y organizan un lugar**. Por ejemplo, el gobierno de un país o el ayuntamiento de una ciudad. Ellos toman decisiones para que todo funcione bien.

Comunidad

Es un grupo de personas que **viven juntas en un lugar y se sienten unidas (o vinculadas) a ese lugar**. Por ejemplo, las personas que viven en un barrio o en una ciudad. Estas personas se ayudan y se conocen.

Cuidar

Esta palabra aparece en la **Visión y Propósito 2028**. Se refiere a que todas las personas necesitamos cuidados en algún momento o situación de la vida. Todas las personas tenemos momentos o situaciones de mayor fragilidad. Necesitamos cuidar o ser cuidados. Tiene que ver con apoyar y acompañar de forma respetuosa y cercana. También con impulsar la autonomía y la participación comunitaria. La necesidad de cuidados nos hace iguales a todas las personas.



Plan Estratégico
GRUPO ASPRODES
2025-2028

“Acompañamos, apoyamos y cuidamos a personas de una forma excelente, desde su proyecto de vida elegido y formando parte de su entorno comunitario”



Visita nuestra web: www.asprodes.es

Síguenos

