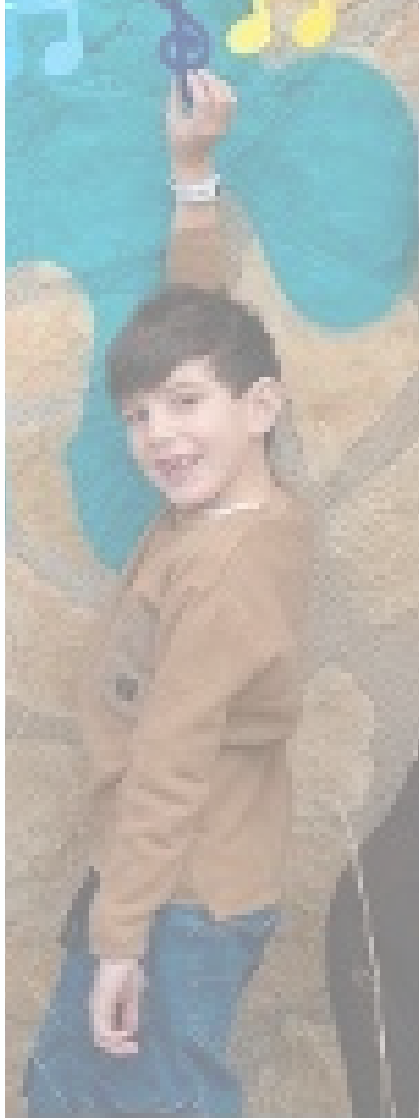
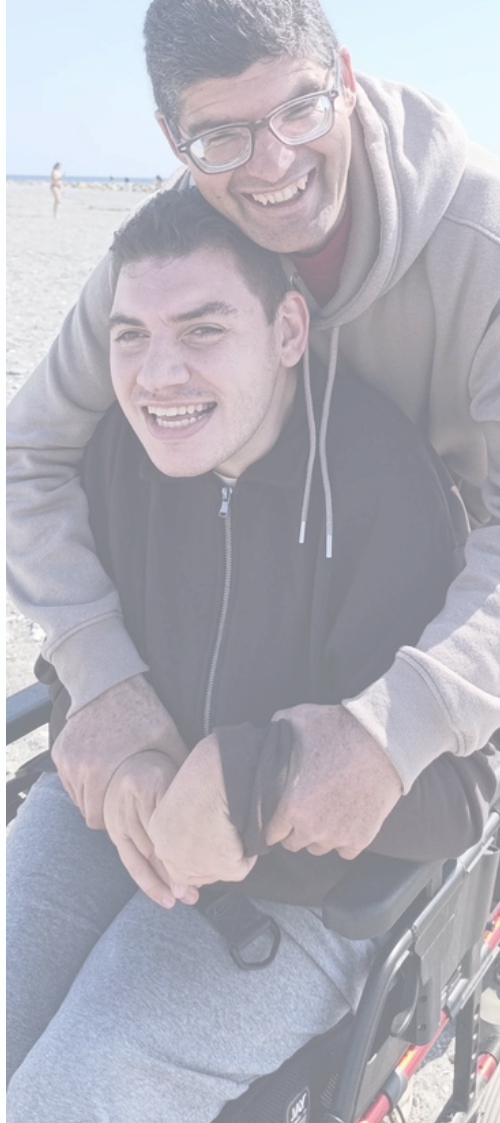




PLAN ESTRATEGICO 2025-2027

ASOCIACIÓN A FAVOR DE PERSONAS CON
DISCAPACIDAD INTELECTUAL "VALE" VALLE
DE LECRIN



Un plan pensado para avanzar en un contexto que cambia

El Plan Estratégico que ahora presentamos no es un trámite, ni un documento de intención. Es un ejercicio de conciencia y compromiso colectivo con la realidad que vivimos, con la organización que somos y con la sociedad que queremos ayudar a construir.

Este plan parte de una certeza: la **transformación** no es una opción, es una **necesidad**.

Y esa transformación solo tiene sentido si pone en el centro a las personas, si se construye desde dentro y si tiene en cuenta el entorno.

Una realidad

El contexto en el que desarrollamos nuestra actividad ya no puede escribirse con categorías estables. Vivimos en un entorno:

- **frágil**, donde sistemas que parecían sólidos pueden colapsar sin previo aviso;
- **incierto**, en el que las decisiones deben tomarse sin tener toda la información disponible;
- **no lineal**, donde pequeñas acciones generan impactos inesperados y los resultados no siempre responden a nuestras previsiones;
- y **complejo**, porque los problemas no tienen causas simples ni soluciones únicas.

Este entorno afecta a la vida de las personas con discapacidad, a sus familias, a quienes trabajan en las organizaciones, a la sostenibilidad de los proyectos y a la forma en que planificamos el futuro. Y nos exige respuestas nuevas, formas de hacer más ágiles, estructuras más abiertas y organizaciones que aprendan mientras actúan.

El valor de pensar desde el contexto La construcción de este plan ha asumido como principio de partida el paradigma de contexto. No se puede definir una estrategia sin entender el lugar desde el que se piensa, ni sin considerar lo que ocurre en tres niveles interdependientes:

- **El nivel micro:** la experiencia concreta de las personas con discapacidad, de sus familias y de quienes trabajan codo a codo con ellas.
- **El nivel meso:** la organización, su estructura, sus decisiones, su cultura, su estilo de liderazgo.
- **El nivel macro:** el entorno social, económico, legislativo, político, cultural, digital y ambiental que condiciona nuestras posibilidades y prioridades.

Este plan ha sido diseñado para conectar estos tres planos. Para entender cómo lo que pasa en una reunión familiar afecta a una decisión de gobernanza. Cómo un cambio normativo redefine los apoyos. Cómo una buena práctica profesional puede transformar la percepción social.

Un proceso participativo, con todas las voces

El Plan Estratégico 2026–2029 ha sido construido por un **equipo guía transversal** en el que han participado personas con discapacidad, familias, profesionales de distintos servicios, coordinación técnica y miembros de la Junta Directiva.

El proceso ha sido colectivo y reflexivo, integrando:

- momentos de diagnóstico,
- contraste con grupos de interés,
- sesiones de priorización,
- construcción compartida de objetivos,
- y redacción colaborativa de los elementos identitarios.

Este no es un plan impuesto ni delegado. Es un plan compartido, sentido y apropiado por quienes lo van a aplicar.

Una identidad clara para tiempos complejos

En este tiempo de inestabilidad, definimos con más fuerza quiénes somos y hacia dónde vamos.

Nuestra estrategia se ancla en una identidad institucional sólida y actualizada:

Propósito: *Impulsar vidas con sentido, elegidas por cada persona, en comunidades justas e inclusivas donde nadie quede fuera.*

Misión: *Acompañamos a personas con discapacidad intelectual, del desarrollo y a sus familias en la construcción de sus proyectos de vida, ofreciendo apoyos personalizados, generando vínculos comunitarios y fortaleciendo condiciones para una ciudadanía plena.*

Visión : *Ser una organización abierta, innovadora y referente, capaz de transformar apoyos en decisiones, acompañamientos en derechos y estrategias en vidas vividas plenamente.*

Valores

Los principios que orientan nuestro trabajo, nuestras decisiones y nuestras relaciones.)

1. **Humanidad.** Ponemos a las personas en el centro. Valoramos la singularidad, respetamos los ritmos y defendemos el derecho a vivir con dignidad y alegría.
2. **Compromiso** ético. Tomamos decisiones conscientes, responsables y transparentes. La ética no es un código: es una práctica cotidiana.
3. **Participación real.** Creemos en el derecho a decidir, a proponer, a equivocarse, a implicarse. Cada persona tiene algo que decir. Y merece ser escuchada.
4. **Corresponsabilidad.** Construimos juntos. Nadie transforma solo. Las familias, los equipos, las personas con discapacidad, la comunidad y las instituciones son parte del mismo camino.
5. **Mejora e innovación con sentido.** Nos mueve la inquietud por hacerlo mejor. Probamos, evaluamos, corregimos, compartimos. La innovación es útil solo si mejora la vida de las personas.
6. **Sostenibilidad comprometida.** Gestionamos con responsabilidad lo que tenemos. Buscamos un equilibrio entre lo económico, lo social y lo ambiental. No hacemos cualquier cosa a cualquier precio.

Siete perspectivas para estructurar la transformación

Este plan no está organizado por departamentos ni por funciones, sino por **siete perspectivas estratégicas** que permiten actuar de forma transversal, coherente y alineada con el propósito institucional. Cada una de ellas contiene:

- Objetivos estratégicos
- Resultados clave medibles (KR)
- Resultados esperados
- Propuestas de acción concretas y realistas

Las siete perspectivas son:

1. Personas y Familias
2. Procesos Internos (Sistema de Gestión)
3. Aprendizaje y Crecimiento (Personas)
4. Comunidad y Alianzas
5. Gobernanza y Liderazgo
6. Sostenibilidad Económica, Ambiental y Social
7. Innovación y Transformación Organizativa



Plena
inclusión



Un plan vivo, útil y orientado al impacto

Este Plan Estratégico no está pensado para ser archivado. Está diseñado para ser vivido.

Para ser útil. Para conectar lo que hacemos con lo que queremos lograr. Para ayudar a tomar decisiones. Para evaluar lo que funciona. Para cambiar lo que no. Y para recordar, cada día, para qué estamos aquí.

Nos guía el propósito.

Nos orienta el contexto.

Nos impulsa el compromiso con las personas.

Este es nuestro plan.

No solo para organizarnos.

Sino para transformar.

Asociación Vale, 19 de enero de 2026

PLAN DE ACCIÓN 2026



Plena
inclusión



vale

PERSPECTIVA 1. PERSONA Y FAMILIAS

OBJETIVO 1 Asegurar que cada persona cuente con un Plan Personalizado de Apoyo (PPA) útil, compartido y vinculado a su calidad de vida

1.1 Introducir manual de empoderamiento y autodeterminación en la entidad.

1.2 Construir definición compartida de PPA.

1.3 Rediseñar plantilla del PPA. A (claridad, utilidad, accesibilidad, gamificación, IA). Crear registros digitales ágiles de seguimiento y evaluación.

1.4 Implementar y consolidar proceso de seguimiento del PPA en CRM.

1.5 Usar el seguimiento del PPA para vincularlo a la calidad de vida y la innovación. Introducir resumen semestral de datos clave por servicio.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I1.1.	% de personas con PPA actualizado, validado y vinculado a calidad de vida	Inductor	CRM/panel de seguimiento	Mensual	Responsable proyecto	40%	100%
I1.2.	Tiempo medio de actualización del PPA desde su revisión programada	Rendimiento	Análisis operativo /CRM/ informe trimestral	Trimestral	Dirección	45%	90%
I1.3.	Nivel de satisfacción de las personas con el uso y utilidad de su PPA	Percepción	Encuesta accesible /entrevistas	Semestral	Calidad	No medido	>80%

RESULTADOS ESPERADOS

- El nuevo modelo de PPA está implantado de forma homogénea en todos los servicios.
- El PPA pasa a utilizarse como herramienta útil, comprensible y viva para orientar los apoyos.
- Las personas participan activamente en la definición, revisión y validación de su propio plan.
- Los equipos vinculan el seguimiento del PPA con la evaluación de calidad de vida y la toma de decisiones.
- La organización dispone de datos periódicos, comparables y útiles para ajustar apoyos, priorizar mejoras e identificar avances.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

El 90 % de las personas cuenta con un PPA actualizado, validado por ellas mismas y vinculado a su proyecto de vida, y los equipos lo aplican de forma autónoma, sistemática y conectada con la evaluación de calidad de vida.



Plena
inclusión



PERSPECTIVA 1. PERSONA Y FAMILIAS

OBJETIVO 2 Promover una participación real, diversa y sostenida de las familias en la organización

2.1 - Afianzar comisiones de participación.

2.2 - Establecer canales claros y bidireccionales de comunicación con familias.

2.3 - Realizar encuesta anual de satisfacción familiar.

2.4 - Identificar acciones formativas/ informativas clave para familias.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I2.1.	% de acciones previstas de participación y comunicación familiar puestas en marcha	Inductor	Panel de seguimiento / Actas	Mensual	Responsable proyecto	0%	100%
I2.2.	% de familias que participan al menos en un espacio, canal o acción de la organización	Inducido	Registros de participación / CRM	Trimestral	Responsable de proyecto	35%	70%
I2.3.	Tiempo medio de respuesta a consultas, propuestas o devoluciones realizadas por familias	Rendimiento	Registro de comunicaciones	Trimestral	Dirección	15 días	< 7 días
I2.4.	Nivel de satisfacción de las familias con los canales de participación, comunicación y formación	Percepción	Encuesta anual /entrevistas	Anual	Calidad	No medido	>80%



Plena
inclusión



RESULTADOS ESPERADOS

- Las familias disponen de espacios estables, reconocibles y útiles para participar en la vida de la organización.
- La comunicación con las familias es más clara, bidireccional, accesible y regular.
- La organización identifica mejor las necesidades, expectativas y prioridades de las familias.
- Se incrementa la participación real de las familias en procesos de consulta, mejora y contraste.
- Las acciones informativas y formativas responden de forma más ajustada a las necesidades detectadas.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

Al finalizar la acción, la organización cuenta con un sistema estable de participación y comunicación con familias, con canales claros, espacios activos y mecanismos de escucha y devolución, de manera que al menos el 70 % de las familias haya participado en algún proceso relevante y el nivel de satisfacción global supere el 80



Plena
inclusión



PERSPECTIVA 1. PERSONA Y FAMILIAS

OBJETIVO 3 Ofrecer apoyos útiles y personalizados a las familias según sus necesidades y ciclo vital

3.1 – Rediseñar plan de apoyos a familias. Raúl

3.2 – Sistematizar detección de necesidades familiares.

3.3 – Crear registros digitales para apoyos familiares.

3.4 – Incluir satisfacción de apoyos familiares en encuesta.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I3.1.	% de familias con necesidades detectadas y apoyos recibidos	Inductor	CRM / panel de seguimiento	Mensual	Responsable proyecto	0%	100%
I3.2.	Tiempo medio desde detección de necesidad hasta activación del apoyo	Rendimiento	Registro de comunicaciones	Trimestral	Responsable proyecto	4 semanas	< 2 semanas
I3.3.	Nivel de satisfacción de las familias con los apoyos recibidos	Percepción	Encuesta anual /entrevistas	Anual	Calidad	No medido	>80%



Plena
inclusión



RESULTADOS ESPERADOS

- La organización dispone de un modelo estructurado y reconocible de apoyos a familias.
- Se identifican de forma sistemática las necesidades de las familias en función de su situación y ciclo vital.
- Los apoyos a familias están registrados, organizados y accesibles en el sistema (CRM).
- Se reduce la distancia entre necesidades detectadas y apoyos ofrecidos.
- La organización incorpora la voz de las familias en la evaluación de los apoyos recibidos.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

Al finalizar la acción, al menos el 75 % de las familias cuenta con un apoyo identificado, activo y ajustado a sus necesidades, registrado en el sistema, y el nivel de satisfacción con los apoyos recibidos supera el 80 %.



Plena
inclusión



PERSPECTIVA 1. PERSONA Y FAMILIAS

OBJETIVO 4 Facilitar que las personas estén presentes, participen y contribuyan activamente en su comunidad

4.1 – Mejorar participación comunitaria. Raquel /4.4 – Detectar tipos de acciones comunitarias.

4.2 – Crear sistema de detección y cuidado de apoyos naturales. (voluntariado)

4.3 – Aumentar 10% anual de PPA con objetivo de inclusión comunitaria. Raquel

4.5 – Crear programas/pilotos de voluntariado para las personas con discapacidad es comunidad

4.6 – Documentar experiencias de participación.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Linea Base	Meta
I4.1.	Nº de acciones, programas o pilotos de participación comunitaria y voluntariado puestos en marcha	Inductor	Registro de actividades / CRM	Trimestral	Responsable proyecto	0%	> e anuales
I4.2.	% de personas con objetivo de inclusión comunitaria en su PPA	Inductor	CRM / revisión de PPA	Trimestral	Responsable proyecto	40%	< 2 semanas 10%anual
I4.3.	Nº medio de participaciones comunitarias por persona (frecuencia de participación)	Rendimiento	Registro de actividades	Trimestral	Responsable de proyecto	2/mes	>4/mes
I4.4.	Nivel de satisfacción de las personas con su participación en la comunidad	Percepción	Entrevistas / encuesta accesible	Semestral	Calidad	No medido	>80%



Plena
inclusión



RESULTADOS ESPERADOS

- Las personas participan de forma más activa, diversa y significativa en su comunidad.
- Se identifican y fortalecen los apoyos naturales y redes comunitarias de cada persona.
- Se desarrollan programas y experiencias de voluntariado inclusivo que generan oportunidades reales de contribución.
- La participación comunitaria se incorpora de forma sistemática en los PPA como objetivo clave.
- La organización dispone de información y evidencias sobre el impacto de la participación en la vida de las personas.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

Al finalizar la acción, al menos el 60 % de las personas participa de forma regular en su comunidad con apoyos naturales identificados, y el número de personas con objetivos de inclusión comunitaria en su PPA aumenta un 10 % anual, con niveles de satisfacción superiores al 80 %.



Plena
inclusión



PERSPECTIVA 1. PERSONA Y FAMILIAS

OBJETIVO 5 Crear una planificación anual con acciones identificadas por servicios que contemple acciones de difusión en derecho a la accesibilidad.

5.1 - Crear planificación anual de acciones sobre accesibilidad.

5.2 - Revisar y adaptar documentos clave en lectura fácil.

5.3 - Capacitar equipos de accesibilidad y comunicación.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Linea Base	Meta
I51.	% de servicios que cuentan con planificación anual de acciones de accesibilidad definida	Inductor	Planes de servicio / revisión documental	Anual	Dirección	0%	100%
I52.	% de documentos clave adaptados a lectura fácil o lenguaje claro	Inductor	Auditoría documental	Semestral	Responsable proyecto	30%	90%
I53.	Nº de acciones de difusión y accesibilidad ejecutadas respecto a las planificadas	Rendimiento	Seguimiento de planificación	Trimestral	Responsable de proyecto	0%	>85%
I54.	Nivel de comprensión y utilidad de la información por parte de personas y familias	Percepción	Encuestas accesibles / entrevistas	Anual	Calidad	No medido	>80%



Plena
inclusión



RESULTADOS ESPERADOS

- Todos los servicios cuentan con una planificación anual clara de acciones vinculadas a accesibilidad y difusión de derechos.
- La documentación clave de la organización es más comprensible, accesible y usable por las personas y familias.
- Los equipos disponen de conocimientos y herramientas para aplicar criterios de accesibilidad en su práctica diaria.
- Se incrementa la coherencia entre lo que la organización comunica y la capacidad real de comprensión de las personas.
- La accesibilidad deja de ser una acción puntual y pasa a ser un criterio transversal en la organización.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

Al finalizar la acción, el 100 % de los servicios dispone de una planificación anual de accesibilidad, al menos el 90 % de los documentos clave están adaptados a lectura fácil o lenguaje claro, y el nivel de comprensión de la información por parte de personas y familias supera el 80 %.

PERSPECTIVA 2. PROCESOS INTERNOS

OBJETIVO 1 Simplificar, ordenar y estandarizar los procesos clave de la organización para hacerlos más útiles, comprensibles y sostenibles

1.1 – Mapear procesos operativos reales.

1.2 – Crear fichas visuales accesibles con plantilla en IA.

1.3 – Asegurar accesibilidad en procesos internos.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I1.1.	% de procesos clave identificados, mapeados y documentados	Inductor	Inventario de procesos / revisión documental	Mensual	Área Técnica	0%	100%
I1.2.	% de procesos que disponen de ficha visual accesible y comprensible	Inducido	Auditoría de procesos	Trimestral	Área Técnica	20%	90%
I1.3.	Nivel de satisfacción de los equipos con la utilidad y claridad de los procesos	Percepción	Encuesta interna / grupos focales	Semestral	Calidad	No medido	>80%

RESULTADOS ESPERADOS

- Los procesos clave están definidos desde la práctica real de los servicios.
- Los equipos disponen de herramientas visuales y accesibles para comprenderlos.
- Se reduce la complejidad organizativa y la duplicidad de tareas.
- Los procesos pasan a ser herramientas útiles para el trabajo diario.
- La accesibilidad se integra como criterio estructural en la gestión.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

Al finalizar la acción, el 100 % de los procesos clave está mapeado y documentado de forma visual y accesible, los equipos comprenden y aplican los procesos de forma autónoma, y el nivel de satisfacción con su utilidad supera el 80 %



Plena
inclusión



PERSPECTIVA 2. PROCESOS INTERNOS

OBJETIVO 2 Crear un documento de “criterios éticos operativos” en lenguaje claro.

2.1 - Crear un documento de “criterios éticos operativos”.

2.3 - Diseñar formación ética basada en casos reales.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I2.1.	Elaboración y validación del documento de criterios éticos operativos	Inductor	Revisión documental / acta de validación	Única (final de diseño)	Equipo Estrategia	No existe	Documento aprobado
I2.2.	% de equipos que conocen y aplican los criterios éticos en su práctica	Inducido	Encuesta interna / contraste en equipos	Semestral	Responsable proyecto	No medido	>80%
I2.3.	Nº de acciones formativas en ética realizadas con casos reales	Rendimiento	Registro de formación	Trimestral	Equipo Estrategia	0	> 4 anuales
I2.4.	Nivel de utilidad percibida del documento y la formación ética	Percepción	Encuesta / grupos focales	Anual	Calidad	No medido	80%



Plena
inclusión



RESULTADOS ESPERADOS

- La organización dispone de un documento claro, comprensible y aplicable de criterios éticos operativos.
- Los equipos cuentan con referencias concretas para abordar situaciones éticas en su práctica diaria.
- Se incorpora la reflexión ética como parte natural del trabajo en los equipos.
- La formación basada en casos reales mejora la capacidad de análisis y toma de decisiones.
- Se incrementa la coherencia entre valores declarados y prácticas reales en la organización.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

La organización dispone de un documento de criterios éticos operativos en lenguaje claro, conocido y utilizado por al menos el 80 % de los equipos, que aplican estos criterios en la toma de decisiones cotidianas, reforzando la coherencia ética en la práctica profesional.



Plena
inclusión



PERSPECTIVA 3. APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

OBJETIVO 1. Desarrollar un modelo de liderazgo distribuido, ético y transformador

1.1. Desplegar el proyecto de liderazgo TEAL (liderazgo en procesos de cambio organizativo)

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
1.1.1.	Nivel de percepción de liderazgo compartido, confianza y autonomía en los equipos	Percepción	Encuesta interna / clima	Anual	Calidad	No existe	>80%

RESULTADOS ESPERADOS

- Se implanta un modelo de liderazgo coherente con los valores de la organización, basado en la confianza, la corresponsabilidad y la autonomía.
- Se reduce la dependencia de decisiones centralizadas, favoreciendo la toma de decisiones en los equipos.
- Se incrementa la implicación y el compromiso de las personas profesionales en los proyectos.
- Se generan espacios reales de liderazgo compartido en el día a día de la organización.
- La cultura organizativa evoluciona hacia un modelo más horizontal, ético y participativo.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

Al finalizar la acción, el modelo de liderazgo distribuido está implantado en la organización, con al menos el 60 % de los profesionales participando activamente en dinámicas de liderazgo compartido, y un nivel de percepción de autonomía, confianza y coherencia superior al 80 %.

PERSPECTIVA 4. COMUNIDAD Y ALIANZAS

OBJETIVO 1. Formalizar, consolidar y visibilizar el trabajo de VALE en la comunidad como entidad referente de inclusión

1.1. Diagnóstico de la imagen de VALE.

1.2 - Diseñar y aprobar Plan de Acción Comunitaria.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I1.1.	Realización del diagnóstico de imagen y posicionamiento de VALE en la comunidad	Inductor	Encuestas / entrevistas / informe diagnóstico	Única (fase inicial)	Responsable Proyecto	No existe	Diagnóstico completo
I1.2	Aprobación y despliegue del Plan de Acción Comunitaria	Inductor	Documento aprobado / seguimiento del plan	Trimestral	Responsable Proyecto	0%	100%
I1.3.	Nº de acciones comunitarias ejecutadas según planificación	Rendimiento	Seguimiento del plan / registro de actividades	Trimestral	Responsable Proyecto	0%	>80% plan ejecutado
I1.4.	Nivel de reconocimiento de VALE como entidad referente en inclusión por parte de la comunidad	Inducido	Encuestas externas / contraste con aliados	Anual	Responsable Proyecto	No medido	>70%
I1.5.	Nivel de percepción de utilidad e impacto de VALE en la comunidad	Percepción	Entrevistas / encuestas a grupos de interés	Anual	Calidad	No medido	>80%



Plena
inclusión



RESULTADOS ESPERADOS

- La organización dispone de un diagnóstico claro y compartido sobre su posicionamiento en la comunidad.
- Se cuenta con un Plan de Acción Comunitaria estructurado, con líneas claras de actuación y responsables definidos.
- Se incrementa la presencia activa de VALE en el entorno comunitario de forma planificada y coherente.
- Se fortalecen las relaciones con agentes clave del entorno (entidades, administraciones, redes).
- Se mejora la visibilidad y reconocimiento de VALE como entidad comprometida con la inclusión.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

Vale dispone de un Plan de Acción Comunitaria implantado y activo, incrementa su presencia en el entorno y es reconocida por al menos el 70 % de los agentes comunitarios como una entidad referente en inclusión, con niveles de percepción de impacto superiores al 80 %

PERSPECTIVA 4. COMUNIDAD Y ALIANZAS

OBJETIVO 2. Mejorar la visibilidad y la imagen de VALE en nuevos sectores sociales y públicos diversos

2.1 - Diseñar plan de comunicación integral.

2.2 - Mejorar estética, accesibilidad y usabilidad de materiales.

2.3 - Monitorizar campañas y publicaciones.

2.4 - Incluir PCDI y familias en creación de contenidos.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I2.1.	Elaboración y aprobación del Plan de Comunicación integral	Inductor	Documento aprobado / acta de validación	Única (fase inicial)	Equipo Estrategia	No existe	Plan aprobado
I2.2	% de materiales y canales adaptados (accesibilidad, usabilidad y estética)	Inducido	Auditoría de materiales / revisión web y RRSS	Semestral	Responsable Proyecyo	30%	90%
I2.3.	Nº de campañas y publicaciones monitorizadas con análisis de resultados	Rendimiento	Informes de campañas / métricas digitales	Trimestral	Responsable Proyecyo	0%	100% campañas monitorizadas
I2.4.	% de contenidos creados con participación de personas con discapacidad y familias	Inducido	Registro de contenidos / planificación editorial	Trimestral	Responsable Proyecyo	10%	>50%
I2.5.	Nivel de percepción de la imagen de VALE en nuevos públicos y sectores	Percepción	Encuestas externas / entrevistas	Anual	Responsable del proyecto	No medido	>80%



Plena
inclusión



RESULTADOS ESPERADOS

- Vale dispone de un plan de comunicación claro, coherente y alineado con su estrategia.
- Los materiales y canales de comunicación son más accesibles, comprensibles y atractivos para públicos diversos.
- Se mejora la capacidad de análisis y ajuste de las campañas a partir de datos reales.
- Las personas con discapacidad y las familias participan activamente en la construcción del relato de la organización.
- Se amplía la presencia y reconocimiento de VALE en nuevos sectores sociales.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

Vale cuenta con un sistema de comunicación estructurado, accesible y participativo, con al menos el 50 % de los contenidos generados con participación de personas y familias, y logra mejorar su posicionamiento en nuevos públicos alcanzando niveles de reconocimiento superiores al 80 %.

PERSPECTIVA 4. COMUNIDAD Y ALIANZAS

OBJETIVO 3 Crear y fortalecer alianzas estratégicas que multipliquen el impacto y optimicen recursos

3.1 - Identificar alianzas actuales.

3.2 - Establecer seguimiento y cuidado de alianzas en CRM. Mecanismos de coordinación con aliados.

3.5 - Priorizar alianzas estratégicas.

3.6 - Incorporar a VALE en redes provinciales/autonómicas.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I3.1.	% de alianzas identificadas, registradas y clasificadas en el sistema	Inductor	CRM / inventario de alianzas	Trimestral	Responsable Proyecto	No existe	Plan aprobado
I3.2	% de alianzas activas con seguimiento, coordinación y objetivos definidos	Inducido	CRM / revisión de alianzas	Trimestral	Responsable Proyecto	30%	90%
I3.3.	Nº de reuniones, acciones conjuntas o proyectos desarrollados con aliados	Rendimiento	Registro de acciones / actas	Trimestral	Responsable Proyecto	0%	100% campañas monitorizadas
I3.4.	Nivel de satisfacción y valor percibido por los aliados en la relación con VALE	Percepción	Encuestas / entrevistas a aliados	Anual	Responsable Proyecto	10%	>50%

RESULTADOS ESPERADOS

- La organización dispone de un mapa claro y actualizado de sus alianzas actuales.
- Las alianzas dejan de ser relaciones informales y pasan a estar estructuradas, registradas y gestionadas.
- Se establecen mecanismos estables de coordinación y seguimiento con los aliados.
- Se priorizan alianzas estratégicas con impacto real en los proyectos de vida de las personas.
- VALE incrementa su presencia y participación activa en redes y espacios de referencia a nivel provincial y autonómico.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

VALE cuenta con un sistema estructurado de gestión de alianzas, con al menos el 80 % de las alianzas activas con seguimiento definido, participa de forma estable en redes estratégicas del territorio y logra generar proyectos conjuntos que aumentan su impacto y optimizan recursos, con un nivel de satisfacción de aliados superior al 80 %.



Plena
inclusión



PERSPECTIVA 5. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA, AMBIENTAL Y SOCIAL

OBJETIVO 1 Diversificar y ampliar las fuentes de financiación para reducir la dependencia administrativa

1.2 - Implementar presupuestos analíticos por servicio/proyectos

1.3 - Diseñar plan de ahorro interno.

1.4 - Asignar referentes económicos por áreas con formación básica

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
l1.1.	% de servicios/ proyectos con presupuesto analítico implantado	Inductor	Revisión económica / informes financieros	Trimestral	Administración	0%	100%
l1.2	% de ingresos provenientes de fuentes no administrativas	Inducido	Contabilidad / análisis de ingresos	Semestral	Administración	20%	>40%
l1.3.	% de reducción de costes o ahorro generado respecto al gasto previsto	Rendimiento	Seguimiento presupuestario	Trimestral	Administración	No medido	>10%
l1.4.	Nivel de comprensión y uso de la información económica por parte de responsables de área	Percepción	Encuesta interna / contraste en reuniones	Anual	Calidad	No medido	>50%

RESULTADOS ESPERADOS

- La organización dispone de un sistema de presupuestos analíticos que permite conocer costes e ingresos por servicio o proyecto.
- Se reduce la dependencia de financiación administrativa mediante la diversificación de fuentes.
- Se mejora la eficiencia en la gestión económica a través de medidas de ahorro y control.
- Los responsables de área asumen un rol activo en la gestión económica con criterios básicos compartidos.
- La información económica se convierte en una herramienta útil para la toma de decisiones.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

La organización dispone de un sistema de gestión económica estructurado y comprensible, con el 100 % de los servicios con presupuestos analíticos implantados, reduce su dependencia administrativa incrementando al menos un 20 % las fuentes de financiación alternativas, y mejora la eficiencia económica con ahorros medibles y sostenibles.



Plena
inclusión



PERSPECTIVA 5. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA, AMBIENTAL Y SOCIAL

OBJETIVO 2 Optimizar la eficiencia y el control de costes desde una gestión responsable

2.1 - Diseñar línea de productos VALE

2.2 - Explorar proyectos de turismo rural, vivienda, comunidad.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I2.1.	Nº de líneas de productos/servicios diseñadas y validadas (VALE, turismo, vivienda, comunidad)	Inductor	Documentación de proyectos / actas de validación	Trimestral	Área técnica	0%	100%
I2.2	% de iniciativas que generan ingresos o reducen costes en relación con la inversión realizada	Inducido	Análisis económico de proyectos	Semestral	Administración	20%	>40%
I2.3.	Ratio coste/beneficio de las nuevas líneas o proyectos desarrollados	Rendimiento	Seguimiento económico / contabilidad analítica	Semestral	Administración	No medido	>10%
I2.4.	Nivel de percepción de utilidad y viabilidad de las nuevas iniciativas por parte de equipos y personas implicadas	Percepción	Encuesta interna / contraste	Anual	Calidad	No medido	>50%

RESULTADOS ESPERADOS

- Se identifican y desarrollan nuevas líneas de actividad alineadas con la misión y sostenibilidad de la organización.
- Se generan oportunidades de ingresos o ahorro a través de productos y proyectos innovadores.
- La organización mejora su eficiencia en la gestión de recursos al vincular inversión y retorno.
- Se incorporan criterios económicos en la toma de decisiones sin perder el enfoque social.
- Los equipos comprenden y participan en iniciativas que combinan sostenibilidad económica e impacto social

RESULTADO CLAVE ESPERADO

La organización desarrolla al menos 3 nuevas líneas o proyectos sostenibles (productos VALE, turismo, vivienda o comunidad), de las cuales al menos el 60 % generan retorno económico o ahorro, mejorando la eficiencia global sin perder el impacto social, y con una percepción de utilidad superior al 80 %.



Plena
inclusión



PERSPECTIVA 6. INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ORGANIZATIVA

OBJETIVO 1 Transformar el modelo organizativo a partir del análisis real de datos y necesidades

1.1 - Revisar y simplificar formularios CRM.

1.2 - Definir y recoger semestral de datos relevantes por servicio.

1.3 - Relacionar los resultados con planificación y propuestas de mejora Equipo

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I1.1.	% de formularios del CRM revisados, simplificados y adaptados	Inductor	Auditoría CRM / revisión documental	Trimestral	Equipo estrategia	0%	100%
I1.2	% de servicios que recogen y analizan datos relevantes de forma sistemática	Inducido	CRM / informes por servicio	Semestral	Área Técnica	30%	>90%
I1.3.	% de propuestas de mejora generadas a partir del análisis de datos	Rendimiento	Actas / registros de mejora	Trimestral	Gerencia	10%	>60%
I1.4.	Nivel de utilidad percibida de los datos para la toma de decisiones por parte de los equipos	Percepción	Encuesta interna / contraste en equipos	Anual	Calidad	No medido	>80%

RESULTADOS ESPERADOS

- El sistema de recogida de información (CRM) es más simple, útil y alineado con la realidad de los servicios.
- Los equipos identifican y utilizan datos relevantes para comprender su práctica y orientar decisiones.
- Se establecen rutinas de análisis periódico de información por servicio.
- La planificación de apoyos y servicios se basa en evidencias y no solo en percepciones.
- Se incrementa la capacidad de la organización para detectar necesidades, anticiparse y mejorar.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

El 100 % de los formularios del CRM están simplificados y alineados con la práctica real, al menos el 90 % de los servicios analizan datos de forma sistemática y generan propuestas de mejora basadas en evidencias, y los equipos perciben los datos como una herramienta útil para la toma de decisiones con niveles de satisfacción superiores al 80 %.

PERSPECTIVA 6. INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ORGANIZATIVA

OBJETIVO 2 Liderar proyectos piloto de transformación con enfoque en vida independiente, empleo y especialización

2.1 - Seleccionar temáticas para pilotos.

2.2 - Diseñar proceso común de pilotos. Evaluar la transmisión Estrategia

2.4 - Difundir resultados de pilotos. Estrategia

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I2.1.	Nº de proyectos piloto definidos y lanzados según planificación	Inductor	Plan de pilotos / actas de aprobación	Anual	Equipo estrategia	0%	>3 pilotos
I2.2	% de pilotos que generan resultados aplicables o transferibles a la organización	Inducido	Evaluación de pilotos / informes de resultados	Semestral	Equipo Estrategia	0%	>70%
I2.3.	% de pilotos ejecutados dentro del plazo y con los recursos previstos	Rendimiento	Seguimiento de proyectos	Trimestral	Equipo de estrategia	No medido	>80%
I2.4.	Nivel de satisfacción de participantes (personas, familias, equipos) con los pilotos desarrollados	Percepción	Encuestas / entrevistas	Al cierre de cada piloto	Calidad	No medido	>80%

RESULTADOS ESPERADOS

- Se identifican y desarrollan proyectos piloto alineados con los retos estratégicos (vida independiente, empleo, especialización).
- La organización dispone de un modelo común para diseñar, ejecutar y evaluar pilotos.
- Los pilotos generan aprendizajes útiles que orientan decisiones estratégicas y operativas.
- Se mejora la capacidad de la organización para experimentar, innovar y adaptarse.
- Los resultados de los pilotos se comunican y comparten de forma estructurada dentro de la organización.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

La organización pone en marcha al menos 3 proyectos piloto estratégicos, de los cuales al menos el 70 % generan resultados aplicables o transferibles, consolidando un sistema de innovación basado en evidencia, aprendizaje y mejora continua, con niveles de satisfacción superiores al 80 %.



Plena
inclusión



PERSPECTIVA 6. INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ORGANIZATIVA

OBJETIVO 3 Avanzar hacia una digitalización inclusiva y centrada en las personas

3.1 - Evaluar estado actual de digitalización.

3.2 - Identificar herramientas digitales clave.

3.3 - Formar en CRM e intranet.

3.4 - Diseñar tutoriales accesibles.

3.5 - Mejorar accesibilidad web y canales digitales.

Código	Nombre indicador	Tipo	Recogida	Frecuencia	Responsable	Línea Base	Meta
I3.1.	Realización del diagnóstico de digitalización y plan de mejora asociado	Inductor	Informe diagnóstico / validación interna	Única (inicio)	Área técnica	0%	>3 pilotos
I3.2	% de herramientas digitales clave identificadas e implantadas en servicios	Inducido	Inventario de herramientas / CRM	Semestral	Área Técnica	0%	>70%
I3.3.	% de profesionales formados en uso de CRM, intranet y herramientas digitales	Rendimiento	Registro de formación	Trimestral	Gerencia	No medido	>80%
I3.4.	Nivel de accesibilidad y comprensión de los canales digitales (web, materiales, tutoriales)	Percepción	Test de accesibilidad / encuestas a usuarios	Anual	Calidad	No medido	>80%

RESULTADOS ESPERADOS

- La organización dispone de un diagnóstico claro de su nivel de digitalización y un plan de mejora asociado.
- Se identifican e implantan herramientas digitales útiles, alineadas con las necesidades reales de los servicios.
- Los equipos adquieren competencias digitales básicas para el uso eficaz de las herramientas.
- Se generan materiales y tutoriales accesibles que facilitan el uso de la tecnología por parte de todas las personas.
- Los canales digitales de la organización son más accesibles, comprensibles y centrados en las personas.

RESULTADO CLAVE ESPERADO

La organización dispone de un sistema de digitalización inclusivo, con al menos el 80 % de las herramientas clave implantadas, el 90 % de los profesionales formados en su uso, y unos canales digitales accesibles y comprensibles valorados positivamente por más del 80 % de las personas usuarias y equipos.



Plena
inclusión

