

# **PLAN ESTRATÉXICO 2017-2020**

Santiago de Compostela,  
Xullo 2017

**SARELA**

PRESENTACIÓN .....	2
1. IDENTIDADE .....	4
1.1 Misión .....	4
1.2 Principios.....	4
1.3 Valores.....	4
1.4 Políticas.....	6
2. ANÁLISE E DIAGNÓSTICO .....	8
2.1 Análise externa .....	8
2.2 Análise interna .....	9
2.3 Diagnóstico.....	12
3. VISIÓN.....	13
4. PRIORIDADES E OBXECTIVOS ESTRATÉXICOS .....	14
5. ESTRATEXIA .....	16
5.1 Guía de lectura do mapa estratéxico .....	16
5.2 Mapa estratéxico .....	18
6. LIÑAS DE ACCIÓN.....	19
7. SEGUIMENTO E AVALIACIÓN .....	20

## PRESENTACIÓN

O Plan Estratégico é unha das ferramentas, coas que pode e debe contar todo equipo de goberno dunha entidade sen ánimo de lucro, que queira facer fronte aos cada vez máis complexos e esixentes retos, que se lle presentan no actual contexto de cambio profundo e continuo da súa contorna.

Para xestionar con éxito o futuro, os membros dunha entidade han de estar concienciados da necesidade de cambiar e adaptarse para ser fieis á súa misión fundacional. É preciso pasar dunha xestión intuitiva a unha máis sistemática e asentada nunha visión compartida. En definitiva, imponse a necesidade de incorporar a dirección estratéxica.

Sarela, Asociación de dano cerebral de Compostela (SARELA), co Plan Estratégico 2017-2020, quere seguir utilizando esta ferramenta fundamental para realizar o substancial cambio que supón a decisión de incorporar a dirección estratéxica.

A elaboración dun Plan Estratégico, dende un enfoque participativo, é unha aventura apaixonante para os que se comprometen na tarefa dunha maneira máis directa. En SARELA esta tarefa foi posible grazas ao xeneroso esforzo de familias, directivos e profesionais. Máis de 10 persoas participaron nos equipos de elaboración deste documento.

O traballo de elaboración do Plan Estratégico 2017-2020 ocupou case medio ano de intenso traballo para o Grupo de Traballo do Plan Estratégico, motor do proceso.

As 7 sesións de traballo do Grupo fan case 30 horas de traballo compartido. No camiño quedan as numerosas horas de traballo en equipos de Comisión.

Este documento que presentamos é froito da reflexión e traballo de numerosas persoas que estudaron, reflexionaron, compartiron, realizaron achegas... que, en definitiva, contribuíron a construír este itinerario de viaxe para os próximos catro anos que é o Plan Estratégico de SARELA 2017-2020.

Na Misión, Principios, Valores e Políticas poderás coñecer a razón de ser de SARELA, a quen se debe, cales son os seus puntos de partida innegociables, os valores que inspiran a súa acción e as políticas que desenvolve.

Na Análise Estratéxica preséntase o resultado do profundo traballo de análise interna e da contorna que permitiu realizar un diagnóstico da situación na que se atopa a entidade e as oportunidades e ameazas que a contorna lle presenta para o desenvolvemento da súa misión.

No apartado de Visión e estratexia e sucesivos, atoparás o contido máis determinante do documento: qué posicionamento quere alcanzar SARELA no 2020, é dicir, a súa visión, así como as prioridades, obxectivos e metas que se marca para poder alcanzar este posicionamento de futuro.

As liñas de acción apuntan os grupos de actividades e tarefas que será oportuno desenvolver para que SARELA, que se define como unha entidade sen ánimo de lucro promovida por familias afectadas por dano cerebral adquirido, que opera no ámbito xeográfico da área sanitaria de Santiago de Compostela, acade o seu propósito de contribuír a previr o dano cerebral adquirido e os seus efectos, proporcionar ás familias e ás persoas directamente afectadas apoios

para a potenciación máxima das súas capacidades, promover a súa autonomía persoal e reivindicar e defender os seus dereitos.

Con este documento xa se ten o mapa. Agora comeza a apaixonante tarefa de transitar o territorio, de continuar facendo realidade o proxecto de dignidade que SARELA ofrece ás persoas afectadas por dano cerebral adquirido no seu ámbito xeográfico de actuación.

Unimos o noso esforzo tamén ó cumprimento daquelas accións que conleven exectuar a estratexia que a Federación Española de Daño Cerebral aprobou no mes de xuño deste ano no seu Plan Estratégico 17-21.

## 1. IDENTIDADE

### 1.1 Misión

**A Asociación de Dano Cerebral de Compostela SARELA é unha entidade sen ánimo de lucro promovida por familias afectadas por dano cerebral adquirido, que opera no ámbito xeográfico da área sanitaria de Santiago de Compostela.**

**Ten como propósito contribuír a previr o dano cerebral adquirido e os seus efectos, proporcionar ás familias e ás persoas directamente afectadas apoios para a potenciación máxima das súas capacidades, promover a súa autonomía persoal e reivindicar e defender os seus dereitos.**

### 1.2 Principios

SARELA asenta a lexitimidade da súa intervención social nos seguintes principios:

- A **dignidade** das persoas afectadas por dano cerebral adquirido esixe que sexan tratadas como cidadáns de pleno dereito.
- As persoas afectadas por dano cerebral adquirido precisan do recoñecemento e reivindicación dos seus **dereitos**, nomeadamente o dereito á non discriminación, á igualdade e á inclusión.
- A sociedade ten que recoñecer as características específicas das persoas afectadas por dano cerebral adquirido e favorecer a súa **autonomía** persoal.
- As persoas afectadas por dano cerebral adquirido precisan de **apoios** para o exercicio da súa participación.
- Construír unha contorna e unha sociedade accesible que favoreza a **participación** activa e a **inclusión** plena das persoas afectadas por dano cerebral adquirido e unha expresión do compromiso social de toda a cidadanía.

### 1.3 Valores

Na organización e na súa relación co grupo de interese e a sociedade, SARELA compórtase segundo os seguintes valores, que comprenden o alcance que se describe a continuación.

#### **Orientación ao cliente**

- Aceptación e respecto aos clientes.
- Protagonismo e implicación dos clientes na satisfacción das súas necesidades.
- Coñecemento do colectivo beneficiario da actividade da organización.
- Análise da satisfacción do cliente.
- Resposta ás necesidades e expectativas dos clientes.
- Familiaridade no trato

### **Profesionalidade**

- Compromiso coa misión da entidade.
- Competencia técnica no desenvolvemento das funcións propias.
- Comportamento ético das persoas.
- Empatía cos clientes.

### **Honradez**

- Respecto polas normas establecidas.
- Realismo na xestión das expectativas dos clientes.
- Integridade no desenvolvemento das funcións propias.
- Transparencia da xestión económica e das actividades.

### **Enfoque integral e comunitario da intervención**

- Valoración da persoa na súa totalidade e atención aos aspectos físicos, psíquicos, culturais e sociais.
- Participación e integración das persoas con dano cerebral na comunidade.
- Aproveitamento dos recursos comunitarios.
- Sensibilización social.
- Intervención dun equipo interdisciplinar.

### **Comunicación**

- Apertura a comunidade
- Transparencia
- Liberdade de expresión
- Diálogo
- Adaptación ao interlocutor

### **Confianza**

- Crenza nas capacidades das persoas e da organización.
- Prestación de servizos asentados en coñecemento científico-técnico.
- Cumprimento dos compromisos asumidos.
- Uso axeitado dos recursos.

## **Independencia**

- Non aliñamento con partidos políticos, confesións relixiosas ou grupos de interese económico.
- Orientación das actuacións aos intereses dos beneficiarios.
- Autonomía no organizarse e a toma de decisións.
- Capacidade crítica.
- Xeración de recursos económicos propios.

## **Cooperación**

- Participación activa en outras iniciativas sociais.
- Colaboración e coordinación e creación de sinerxías con outras entidades e axentes
- Traballo en rede.

### **1.4 Políticas**

Para orientar o seu desenvolvemento organizativo, SARELA acorda orientar as seguintes políticas segundo os enfoques que especifica.

#### **De enfoque da intervención**

- Promoción da autonomía persoal.
- Atención integral.
- Atención personalizada.
- Atención especializada.
- Interdisciplinariedade.

#### **De xestión de recursos**

- Máxima autonomía económica.
- Prudencia na xestión de recursos económicos.
- Eficacia.
- Eficiencia.

### **De crecemento**

- Resposta a necesidades identificadas.
- Cordura.
- Sostenibilidade.
- Ser a entidade de referencia na área xeográfica de actuación.

### **De comunicación**

- Sensibilización social.
- Apertura á comunidade.
- Coidado das relacións cos grupos de interese.
- Fomento da comunicación interna.

### **De persoas**

- Fomento da participación asociativa.
- Coidado das persoas que aporten valor ao desenvolvemento da misión.
- Promoción da contribución de persoas voluntarias.
- Formación das persoas.



## 2. ANÁLISE E DIAGNÓSTICO

Como resultado do proceso de análise externa e interna, chegamos a cinco oportunidades e ameazas (análise externa) e a cinco fortalezas e debilidades (análise interna) que se converteron finalmente en entradas da matriz matemática DAFO, ferramenta crave para a realización do diagnóstico estratéxico.

### 2.1 Análise externa

#### Oportunidades

##### **1. A mellora da imaxe positiva e profesional de SARELA.**

- a. Disposición dos profesionais do CHUS, SERGAS, a colaborar cos dispositivos de apoio de tipo sociosanitario.
- b. Disposición de representacións políticas.
- c. Universidade.
- d. Outras colaboracións: refuxio de animais, institutos, ...

##### **2. O regreso a novas vías de financiación, coa prioridade sobre entidades privadas e carteira de servizos.**

##### **3. O acceso ás novas tecnoloxías.**

- a. Directamente, ou a través de entidades de segundo orde: FEDACE, CERMI,...

##### **4. A colaboración con outros grupos.**

- a. Cada vez hai unha maior visibilización da discapacidade, e cada vez son menos as persoas que a consideran algo do que avergoñarse.
- b. Progresiva, aínda que lenta, existe a eliminación de barreiras: arquitectónicas, de comunicación, de participación, de inclusión laboral...
- c. Apertura no mundo laboral: normativa específica e disposición favorable de cada vez máis empregadores (públicos e privados).

##### **5. A capacidade de influencia nas decisións políticas.**

- a. Accesibilidade ao saber facer doutras entidades e persoas nos ámbitos de intervención de SARELA: novas prácticas, boas prácticas, investigacións...
- b. Accesibilidade ás tecnoloxías da información e da comunicación (TICs) para a provisión de apoios: redes sociais, software adaptados, hardware...
- c. Trasvase de información significativa.
- d. Impulso político dos posicionamentos do movemento a favor das persoas con dano cerebral adquirido e as súas familias.
- e. Potenciación das accións para a visibilización do colectivo.

- f. Apoio para a creación de unidades específicas de dano cerebral.
- g. Canalización de axudas económicas.

## Ameazas

---

### **1. A competencia desleal de entidades lucrativas privadas.**

- a. Redución do orzamento público.
- b. Diminución da colaboración de entidades privadas: obras sociais, responsabilidade social empresarial (RSE)...
- c. Decremento do poder adquisitivo das familias: impacto na colaboración coa asociación (colaboradores) e nos ingresos por prestación de servizos.

### **2. A diminución da rede de apoio social.**

- a. A debilidade dos órganos de representación dos colectivos de segundo orde (FEGADACE, FEDACE, CERMI,...), por falta de cohesión, obxectivos comúns e acordos.

### **3. A priorización doutros sectores.**

- a. Priorización dos sectores sociais de sanidade, educación e prestacións sociais, fronte ó apoio ao terceiro sector de acción social.
- b. A falta de dinamismo administrativo na implantación do Sistema para a autonomía e a dependencia (SAAD).

### **4. A debilidades do terceiro sector e a acción social.**

- a. Cansazo social para o apoio: colaboración con doazóns regulares, participación en conmemoracións ou accións reivindicativas...
- b. Disminución da contribución do voluntariado: menos persoas, menos tempo.
- c. Posible abandono asistencial e social: algunhas persoas con dano cerebral adquirido quedan sen atención de ningún tipo, nin posibilidade de recuperación.
- d. Falta de visibilización da idoneidade da prestación de servizos sociosanitarios: falta de cultura da pertinencia destas intervencións.

## 2.2 Análise interna

---

## Fortalezas

---

### **1. As características do equipo humano.**

- a. Posicionamento:
  - i. Única entidade especializada en inclusión sociocomunitaria en Santiago e área sanitaria no dano cerebral adquirido.
  - ii. Dispón de coñecemento da problemática e experiencia.
  - iii. Pertence a FEDACE e a FEGADACE.

- iv. Apertura ao exterior: disposición á colaboración con outras entidades ou iniciativas.
  - b. Imaxe:
    - i. Boa imaxe no sector: fiables, serios, sensatos, honrados.
- 2. A mellora das instalacións. Ampliación das capacidades físicas é espaciais.**
- a. Atención integral e interdisciplinar.
  - b. Promoción da participación: toma de decisións das propias persoas.
  - c. Dinamismo e variedade de actividades coas persoas na comunidade.
- 3. O enfoque na intervención.**
- a. O sistema de xestión de calidade contribúe á detección de necesidades das persoas, familiares, profesionais e outros grupos de interese.
  - b. É unha ferramenta de mellora na prestación de servizos.
  - c. Contribúe a asegurar algúns procesos de planificación.
- 4. A capacitación e implicación profesional.**
- a. Sensibilidade.
  - b. Compromiso.
  - c. Capacidade de traballo.
  - d. Unión.
  - e. Adaptación aos cambios.
- 5. A consolidación do equipo de traballo.**
- a. Os profesionais contan con grande empregabilidade (capacidade para desempeñar funcións distintas relacionadas co seu posto con éxito).
  - b. Formación continua dos profesionais.
  - c. Especialización profesional.
  - d. Flexibilidade do persoal ante cambios.
  - e. Recursos económicos, financeiros e materiais.
  - f. Aproveitamento dos recursos comunitarios.

## Debilidades

---

- 1. A dificultade na sostenibilidade económica.**
- a. Provoca un limitado grado de cobertura da atención na área de influencia.
  - b. Sen aumento de prazas públicas para dano cerebral adquirido.
  - c. Incremento de gastos estables.

**2. O empobrecemento das familias e os/as socios/as.**

- a. Dependencia da achega económica das familias para o sostemento da calidade dos servizos.
- b. Familias recurren cada vez máis á rede sanitaria privada.
- c. Lentitude no acceso a recursos públicos e axudas administrativas.

**3. A mínima estrutura de profesionais para o cumprimento dos obxetivos.**

- a. Falta de tempos explícitos para a planificación: deseño, seguimento e avaliación.
- b. Carencias nos mecanismos de control: non execución de tarefas nos tempos previstos, falla de tempo para comunicación interna axeitada, falla de transmisión de coñecementos entre os membros do equipo humano...

**4. O rápido crecemento da entidade.**


- a. Limitados os ingresos.
- b. Dependencia excesiva de recursos alleos.
- c. Pouca diversificación de financiadores: dependencia da Xunta de Galicia.
- d. Empobrecemento da vida asociativa: falta de crítica e cuestionamento da liña da entidade, relevo directivo...

**5. O escaso impacto da comunicación externa nos ámbitos e grupos de interese de SARELA.**

- a. Ámbitos: sociosanitario e cidadanía da área sanitaria de Santiago.
- b. Grupos de interese: persoas con dano cerebral adquirido, familiares, profesionais da sanidade pública, representantes da administración, colaboradores.
- c. Carencias na reivindicación.

## 2.3 Diagnóstico

Apuntamos a continuación o resultado da matriz DAFO.



52%	61%	41%	53%	58%	56%	49%	59%	58%	52%	51%	52%
51	60	41	52	57	56	49	58	57	51	50	51

		OPORTUNIDADES						AMEAZAS						TOTAL			
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6				
FORTALEZAS	46% 82	19	12	18	12	4	17	12	18	17	18	11	19	177	1	96	54%
	67% 55	7	15	4	12	11	6	0	7	2	6	0	12	82	9	27	33%
	45% 34	2	5	5	6	5	11	3	5	13	9	6	6	76	11	42	55%
	57% 56	12	13	4	13	7	7	5	9	8	5	11	4	98	6	42	43%
	56% 54	9	12	7	3	14	9	3	10	5	3	15	7	97	8	43	44%
	34% 35	2	3	3	6	16	5	26	9	12	10	7	3	102	5	67	66%
DEBILIDADES	37% 36	9	9	7	2	9	0	11	21	2	9	6	13	98	6	62	63%
	54% 80	10	4	19	6	2	19	13	3	12	7	10	6	111	3	51	46%
	68% 25	0	1	1	2	9	12	0	2	4	1	5	0	37	12	12	32%
	50% 54	5	22	8	3	15	1	15	11	6	9	6	8	109	4	56	50%
	49% 81	21	3	12	19	3	3	8	2	7	13	17	16	124	2	63	51%
	55% 42	3	0	11	15	4	9	3	2	11	9	5	5	77	10	36	45%
		99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99				
		48	39	58	47	42	44	50	41	42	48	49	48				
		48%	39%	59%	47%	42%	44%	51%	41%	42%	48%	49%	48%				

27%	316	316	27%	>21
23%	278	278	23%	> 16 < 20
				> 8 < 14

64	<=
42	6-10
31	11-15
13	16-20
3	21-25
1	26-30
0	31-35
0	>35

### 3. VISIÓN

Para finais de 2020, SARELA formúlase a seguinte visión:

**SARELA é unha asociación aberta á sociedade en xeral, prioritariamente a da súa área xeográfica de atención, que traballa na prevención e sensibilización social sobre o dano cerebral adquirido, defende e reivindica os dereitos das persoas afectadas por dano cerebral adquirido, tanto colectivos como individuais, e acolle ás súas familias para que continúen as súas vidas coa dignidade á que teñen dereito.**

**SARELA é a referencia principal na atención integral a persoas afectadas por dano cerebral adquirido da área sanitaria de Santiago de Compostela grazas a súa consolidación organizativa, sostenibilidade económica, e contribución dun equipo humano comprometido coa súa misión.**

## 4. PRIORIDADES E OBXECTIVOS ESTRATÉXICOS

Para acadar o posicionamento descrito na visión, SARELA traballará os seguintes obxectivos estratéxicos, que se agrupan nas seguintes prioridades estratéxicas.

### **1. Contribuir a un maior benestar das familias, actuando contra o empobrecemento e a perda de dereitos sociais.**

---

1. Definidas as necesidades das persoas asociadas a SARELA.
  - 1.1 Relacionando os recursos existentes.
    - 1.1.1 Contribuíndo ó coñecemento dos mesmos.
    - 1.1.2 Esixindo o acceso universal.
    - 1.1.3 Denunciando a insuficiencia dos mesmos.
  - 1.2 Relacionando os recursos necesarios NON existentes.
    - 1.2.1 Reclamando a necesidade dos mesmos.
    - 1.2.2 Denunciando a inexistencia dos mesmos.
    - 1.2.3 Apoiando na creación dos mesmos.
  - 1.3 Relacionando os recursos propios de SARELA.
    - 1.3.1 Permitindo a posibilidade de recuperación a quen non a teña no sistema sanitario público.
    - 1.3.2 Transmitindo a pertinencia e eficiencia das intervencións sanitarias o tempo necesario.
2. Esixida a implantación de servizos sociosanitarios necesarios para dar cobertura ás necesidades.
3. Adoptadas, dende SARELA, as medidas necesarias que contribúan a mellorar o benestar das familias socias.

### **2. Asegurar a sustentabilidade económica de SARELA.**

---

1. Diversificadas as fontes de financiación.
  - 1.1. Logrando maiores ingresos propios.
  - 1.2. Captando fondos privados.
2. Asegurados ingresos para o mantemento dos servizos.
  - 2.1. Renovando contratos coa Xunta de Galicia (23 Prazas de Atención Diurna).
  - 2.2. Ampliando número de prazas públicas de Atención Diurna.
  - 2.3. Mantendo os apoios das entidades de réxime local.

2.4. Mantendo a mínima achega económica das persoas usuarias pola prestación de servizos.

2.5. Creando novos convenios de cooperación con aseguradoras e mutuas.

2.6. Establecendo colaboracións con provedores e outros axentes empresariais.

### **3. Conseguir, a través da comunicación, reforzar a imaxe positiva de SARELA.**

---

1. Coñecido pola sociedade o dano cerebral adquirido (DCA).
2. Conseguido ser referente do DCA na área sanitaria.
3. Potenciada a vida asociativa e a comunicación interna.

### **4. Participar activamente, no seu ámbito de competencias, no desenvolvemento dos Plans Estratéxicos das Federacións Galega e Española de Dano Cerebral Adquirido.**

---



## 5. ESTRATEXIA

### 5.1 Guía de lectura do mapa estratéxico

A función dun mapa estratéxico é resumir nun documento sinxelo a estratexia que opera nun plan estratéxico. Ordena os obxectivos estratéxicos seguindo uns criterios, chamados perspectivas, distintos á habitual de agrupamento por prioridades estratéxicas, e resalta as relacións de causa - efecto máis poderosas existentes entre obxectivos.

Un plan estratéxico non é unha planificación constituída por obxectivos estancos, senón que todos eles relaciónanse como elementos dun mesmo sistema, de forma que cada un deles, o seu cumprimento ou incumprimento, afecta á totalidade do sistema, á totalidade da estratexia.

Un plan estratéxico, tampouco recolle todos os obxectivos que unha organización ha de conseguir nun período de tempo, senón aqueles que teñen consideración estratéxica, é dicir, aqueles que impactan dunha maneira directa no posicionamento futuro que se quere obter ou provocar.

No mapa estratéxico que presentamos a continuación agrupamos os obxectivos estratéxicos en catro perspectivas:

1. **Perspectiva de aprendizaxe e crecemento.** Inclúense os activos fundamentais que SARELA consolidará e potenciará durante o próximos catro anos para o desenvolvemento da súa misión e cumprimento da súa visión.
2. **Perspectiva dos procesos internos.** Nesta perspectiva os activos mobilizados na perspectiva de aprendizaxe e crecemento han de impactar na mellora dos procesos internos que se apuntan, que son os que se considera que contribúen neste período de maneira máis decisiva ao desenvolvemento da misión.
3. **Perspectiva do cliente.** Enuncia a proposta de valor estratéxica que SARELA esforzase por trasladar aos seus clientes para este tres anos. Enténdese por clientes aquelas persoas ou axentes que esperan unha proposta de valor motivada pola súa contribución, fundamentalmente económica.
4. **Perspectiva da misión.** Resalta a proposta de valor estratéxica que esperan os beneficiarios da entidade, neste caso as persoas afectadas por dano cerebral adquirido (directamente afectadas e as pertencentes ao seu entorno máis próximo) ás que SARELA débese como organización.

Os obxectivos están encadrados en grupos que comparten un aire de familia.

As frechas que unen obxectivos pretenden resaltar relacións de causa - efecto que se consideran de especial relevancia para o desenvolvemento da estratexia. Neste mapa estratéxico decidimos resaltar as seguintes relacións:

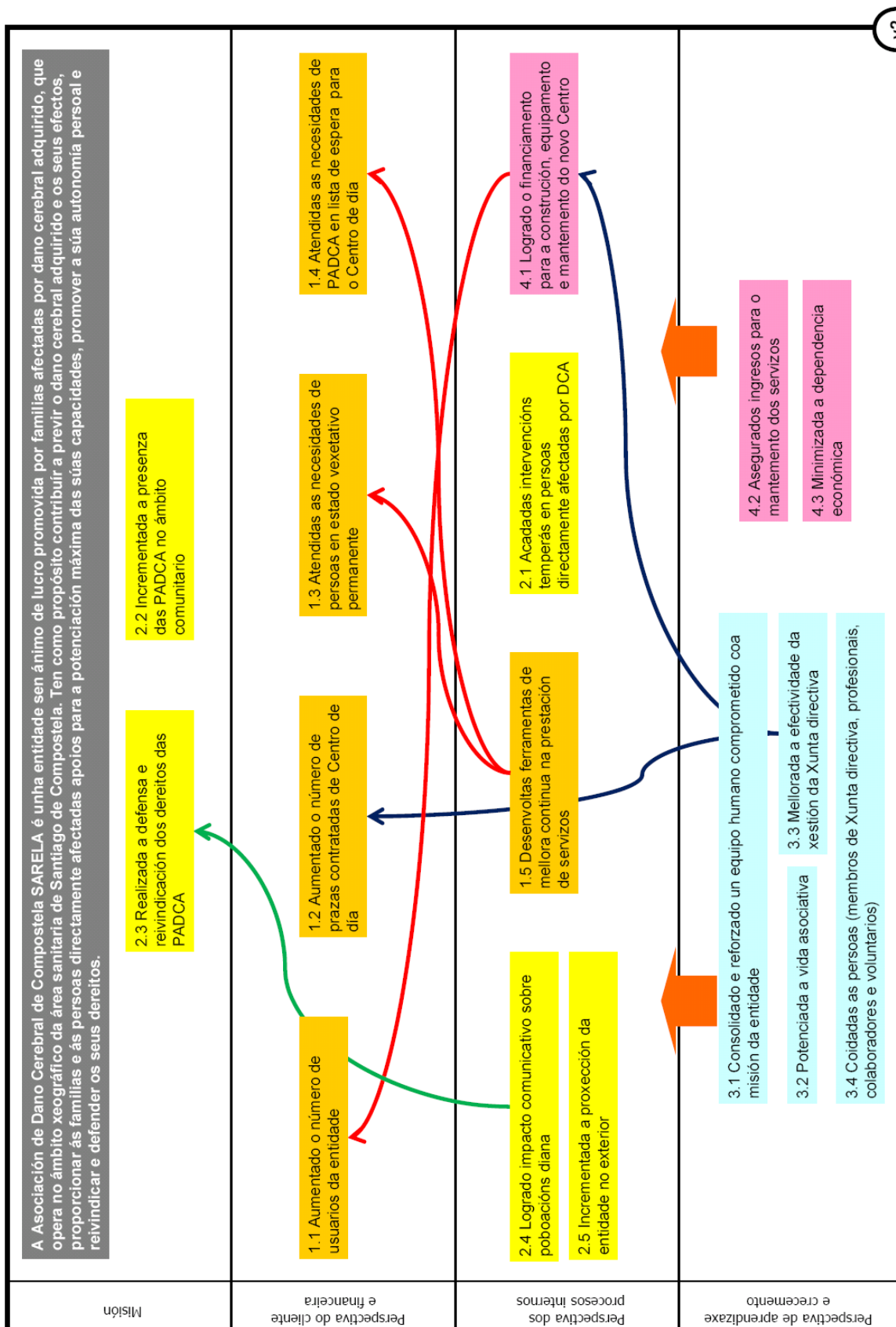
- As frechas de cor **azul** unen obxectivos desde a perspectiva de aprendizaxe e crecemento coas dúas perspectivas superiores: a de cliente e financeira.
- As frechas **vermellas** unen obxectivos desde a perspectiva de procesos internos coa inmediatamente superior de perspectiva do cliente.

- Finalmente, as frechas **verdes** unen obxectivos da perspectiva de procesos internos coa superior de misión.

Un mapa estratéxico é unha axuda, unha ferramenta de comunicación para o traslado da estratexia a persoas e equipos que estean implicados no desenvolvemento da mesma, polo que cabe realizar modificacións no mesmo durante o proceso de desenvolvemento do plan estratéxico.

O mapa pode lerse de arriba a abaixo, ou de abaixo a arriba. Recoméndase facelo do segundo modo para resaltar as relacións de causa - efecto existentes.

## 5.2 Mapa estratéxico



## 6. LIÑAS DE ACCIÓN

### **1. Contribuir a un maior benestar das familias, actuando contra o empobrecemento e a perda de dereitos sociais.**

---

- Solicitudes á Administración para o aumento de prazas de centro de día.
- Solicitudes á Administración para o aumento de prazas de residencia.
- Solicitudes á Administración para o aumento de prazas de respiro familiar.
- Plan de atención a persoas en situación de especial vulnerabilidade.

### **2. Asegurar a sostenibilidade económica de SARELA.**

---

- Realización de convenios de colaboración con aseguradoras e mutuas
- Colaboracións con provedores e outros axentes empresariais
- Optimización de recursos
- Aumento o número de socios colaboradores
- Aumento da achega da cota de colaboradores
- Captadas empresas como socios colaboradores

### **3. Conseguir, a través da comunicación, reforzar a imaxe positiva de SARELA.**

---

- Plan de comunicación actualizado.
- Contacto periódico con xornalistas colaboradores.
- Rexistro e actualización en páxinas web,...de especial relevancia.

### **4. Participar activamente, no seu ámbito de competencias, no desenvolvemento dos Plans Estratéxicos das Federacións Galega e Española de Dano Cerebral Adquirido.**

---

- Participación nas comisións que organicen ambas Federacións.
- Executado aquilo que sexa máxima responsabilidade de Sarela.

## 7. SEGUIMIENTO E AVALIACIÓN

O Plan estratéxico de SARELA 2017-2020 ten previstos os seguintes seguimentos e avaliacións:

<b>2017</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Seguimentos											<b>X</b>	
<b>2018</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Avaliación intermedia						<b>X</b>						
Seguimentos		<b>X</b>			<b>X</b>			<b>X</b>			<b>X</b>	
<b>2019</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Seguimentos		<b>X</b>			<b>X</b>			<b>X</b>			<b>X</b>	
<b>2020</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Seguimentos		<b>X</b>			<b>X</b>			<b>X</b>			<b>X</b>	
Avaliación final									<b>X</b>			