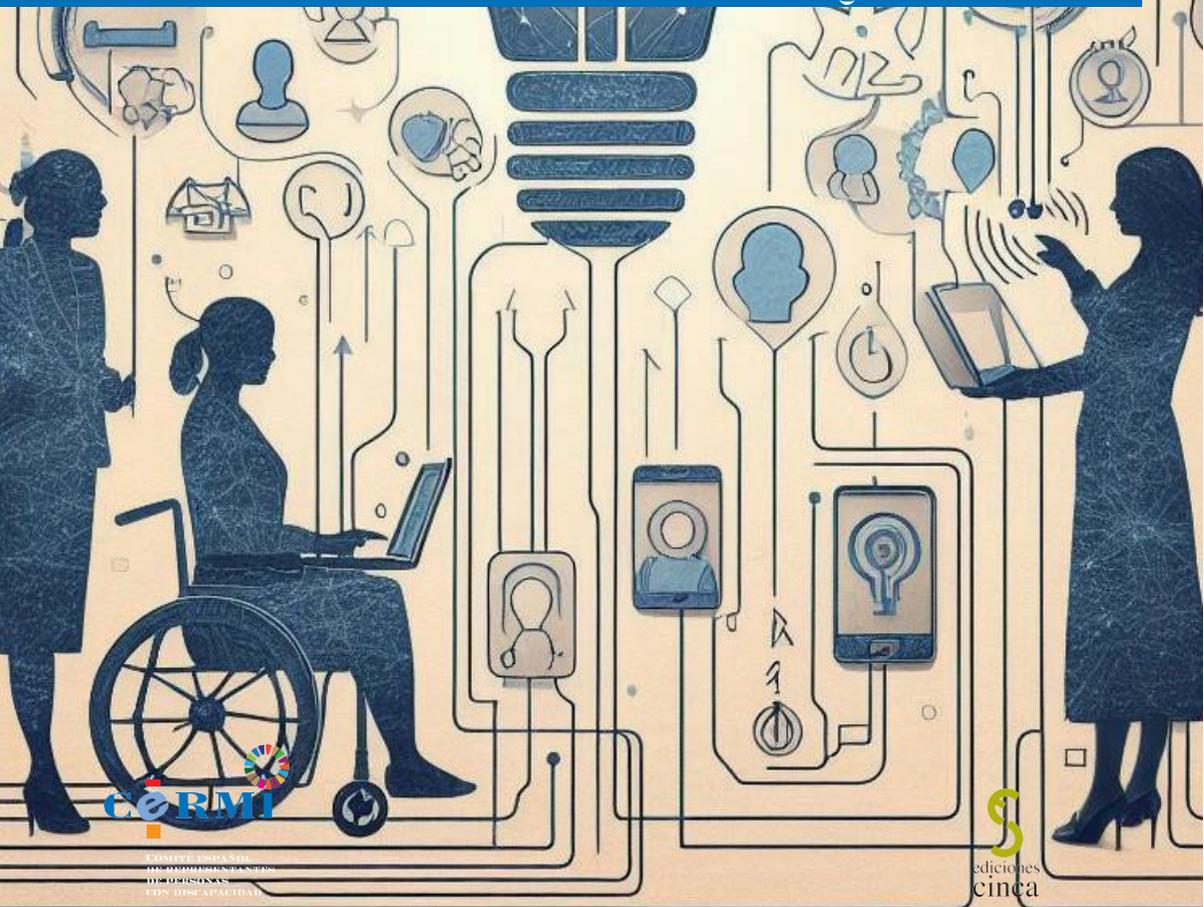
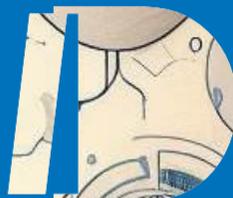


# PLAN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL CERMI ESTATAL 2023

Pilar Villarino (Coordinación)

COLECCIÓN INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD



COMITÉ ESPAÑOL  
DE REPRESENTANTES  
DE PERSONAS  
CON DISCAPACIDAD



ediciones  
cinea





Colección Inclusión y Diversidad  
Número 36

# PLAN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL CERMI ESTATAL 2023





Colección Inclusión y Diversidad  
Director: Luis Cayo Pérez Bueno

CON EL APOYO DE:



  
CERMI DISCAPACIDAD

PRIMERA EDICIÓN: Noviembre, 2023

© DEL TEXTO: **CERMI**

© ILUSTRACIÓN DE CUBIERTA: Imagen creada por inteligencia artificial

Reservados todos los derechos.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en esta obra incumbe exclusivamente a sus autores y su publicación no significa que Ediciones Cinca se identifique con las mismas.

DISEÑO DE LA COLECCIÓN:

Juan Vidaurre

PRODUCCIÓN EDITORIAL,  
COORDINACIÓN TÉCNICA  
E IMPRESIÓN:

Grupo Editorial Cinca, S.A.  
c/ General Ibáñez Íbero, 5A  
28003 Madrid

Tel.: 91 553 22 72.

[grupoeditorial@edicionescinca.com](mailto:grupoeditorial@edicionescinca.com)  
[www.edicionescinca.com](http://www.edicionescinca.com)

DEPÓSITO LEGAL: M-32941-2023

ISBN: 978-84-18433-93-1

El PDF accesible y el EPUB de esta obra están disponibles a través del siguiente código QR:



# PLAN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL CERMI ESTATAL 2023





# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	9
1. DIAGNÓSTICO PREVIO.....	11
1.1. Análisis DAFO-CAME y PESTEL .....	11
1.2. Las líneas estratégicas.....	20
1.3. Organización del trabajo .....	22
1.4. Esquema del Plan de Transformación Digital del CERMI Estatal.....	22
2. LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	25
3. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	51
3.1. Cuadro de seguimiento.....	52
4. RESUMEN EN LECTURA FÁCIL.....	57

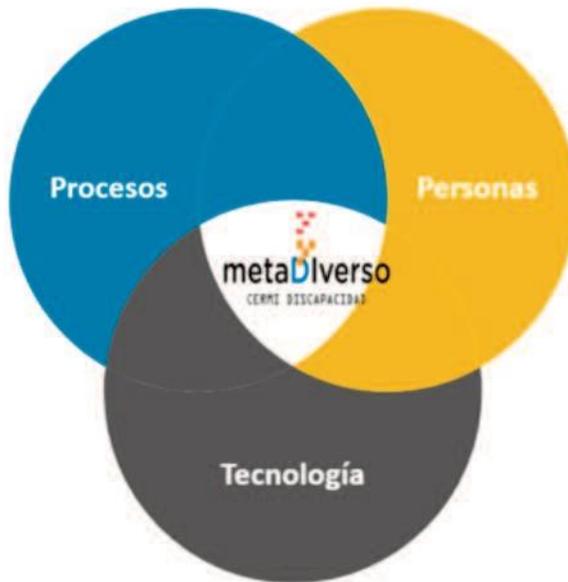


## INTRODUCCIÓN

Este Plan de Transformación Digital se enmarca dentro de **MetaDiverso, CERMI Discapacidad**, un proyecto que presenta la tecnología como el hilo conductor que une procesos y personas para lograr un mayor impacto social en las personas con discapacidad, sus familias y sus entidades representativas.

La propuesta responde al propósito general de utilizar las tecnologías digitales como apoyo para avanzar en la transformación social en clave de inclusión y defensa de derechos de las personas con discapacidad y sus familias, fortalecer la posición del CERMI como referente y a la vanguardia en innovación social en discapacidad y generar impacto social hacia la realidad de la discapacidad. En definitiva, utilizar la tecnología como apoyo en nuestra labor de agentes de cambio social y, a la vez, como oportunidad para participar activamente desde la sociedad civil de la discapacidad en esta tendencia global. Queremos construir un Plan de Transformación digital desde lo social y al servicio de todo el movimiento CERMI.

Este Plan es la primera etapa del proceso de transformación digital que el CERMI afronta con el proyecto **MetaDiverso, CERMI Discapacidad**, de la mano de fondos europeos merced a la ayuda pública obtenida del Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 para la modernización de las entidades del Tercer Sector.



**ALT.** Esta imagen representa la idea de **MetaDiverso**: tres círculos entrelazados en forma de triángulo, arriba a la izquierda en azul, los Procesos, arriba a la derecha en naranja, las Personas, y abajo en gris, la tecnología. En el centro el logotipo de **MetaDiverso**.

## **1. DIAGNÓSTICO PREVIO**

### **1.1. Análisis DAFO-CAME y PESTEL**

Como paso inicial este capítulo presenta un primer análisis del CERMI respecto a la Tecnología Digital, a partir de dos metodologías, en primer lugar, una matriz DAFO-CAME, donde se describen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, así como las propuestas para corregir, afrontar, mantener y explotar las mismas. Para la realización de la matriz se ha utilizado un documento de autodiagnóstico sobre la madurez digital del CERMI.

En segundo lugar, se realiza un análisis PESTEL de los factores del entorno en el ámbito Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal, elaborado a partir del documento del CERMI *Crear un futuro mejor para las personas y el planeta: una reflexión estratégica desde el movimiento asociativo de la discapacidad*.

<https://cermi.es/colecciones/coleccion-inclusion-y-diversidad/80>

## Análisis DAFO-CAME



**ALT.** Matriz de análisis DAFO. Debilidades. Brecha digital. Invisibilidad en los datos. Sesgos por discapacidad y por sexo. Discriminación, capacitismo digital. Coste elevado de la tecnología. Complejidad de la legislación

Fortalezas. Compromiso de la entidad con la transformación digital. Unidad del sector. Experiencia consolidada de trabajo en red. Elevado conocimiento sobre tecnología accesible. Gestión basada en la atención individualizada a la persona. Capacidad de adaptación al cambio.

Amenazas. Brecha digital. Invisibilidad en los datos. Sesgos por discapacidad. Sesgos por sexo. Discriminación, capacitismo digital. Coste elevado de la tecnología. Complejidad de la legislación.

Oportunidades. La tecnología como aliada de la inclusión. Diseño para todas las personas como elemento clave en la transformación digital. Papel esencial de las personas con discapacidad como validadoras de soluciones de IA. TD como ayuda para construir alianzas.



**ALT.** Matriz de análisis DAFO-CAME. Corregir Debilidades. Afrontar las amenazas. Mantener las fortalezas. Explotar las oportunidades.

**Corregir las debilidades:** diseñar una estrategia datos, formar al Equipo en la metodología ágil. Conectar todos nuestros datos, centralizándolos en el mismo software alojado en la nube.

**Afrontar las amenazas:** avanzar en el análisis de algoritmos.

**Mantener las fortalezas:** construir alianzas en torno a espacio digital cogobernado.

**Explotar las oportunidades:** dar protagonismo a las personas con discapacidad a través de su participación en la validación de soluciones de inteligencia artificial.

**Plan de Transformación Digital del CERMI 2023**  
**ANÁLISIS PESTEL de factores del entorno**

Políticos P	Económicos E	Sociales S
Tecnológicos T	Ecológicos E	Legales L





## Plan de Transformación Digital del CERMI 2023

### ANÁLISIS PESTEL de factores del entorno

#### Políticos

#### P

- Aumento de los flujos migratorios hacia Europa en una dimensión hasta ahora desconocida.
- Emergencia del movimiento feminista a escala global: cambio del paradigma de igualdad.
- Aumento de la presencia y participación política de la ciudadanía.
- La sociedad civil organizada está teniendo una creciente influencia en la toma de decisiones políticas.
- El discurso de género, los temas medioambientales, la sostenibilidad de las decisiones políticas, se están convirtiendo en ejes transversales del discurso ideológico y político.

## Económicos

## E

- Profundas transformaciones en los modelos productivos.
- Desaparición del actual modelo de Estado del Bienestar.
- Incremento de la desigualdad en la generación y distribución de la riqueza y las oportunidades para un pleno desarrollo humano.
- Menores prestaciones y más personas vulnerables.
- Nuevos puestos de trabajo derivados de los cambios digitales y de la globalización.
- Sustitución de trabajos no cualificados por automatización.
- Nuevos modelos de trabajo: Trabajo por objetivos. Jornadas laborales flexibles. Teletrabajo.
- Nuevos empleos relacionados con el medio ambiente y la gestión de residuos, y un decisivo despliegue de la economía colaborativa.
- Necesidad de reestructurar nuevos nichos laborales ante la desaparición de trabajos manuales.



## Sociales

## S

- Cambio en el sistema de creencias y valores. Tendencia hacia la construcción social basada en el individualismo.
- Distribución de riqueza desigual, brecha social creciente, tendencia hacia mayor exclusión social y de pobreza.
- Predominio de la homogeneización cultural y la uniformidad de pensamiento (influencia de las RRSS).
- La globalización genera cultura de consumo que fortalece el papel de las personas consumidoras.
- Modelo de economía colaborativa procomún, basado en la colaboración de comunidades de personas que, usando los medios digitales, desarrollan y comparten recursos.
- Población más envejecida y dependiente.
- Lecciones aprendidas de la pandemia por COVID-19.
- Las consecuencias de la invasión de Ucrania.



## Tecnológicos

## T

- Avances tecnológicos revolucionarios con gran impacto.
- Influencia exponencial de la tecnología en la vida humana.
- Automatización de los procesos productivos, incluyendo la implantación de la inteligencia artificial y la robótica.
- Riesgo probable del control de la vida y del funcionamiento social en todos los niveles.
- Migración hacia lo virtual, frente a lo artesanal.
- Conectividad: a partir de las nuevas tecnologías, la relación entre las personas ha cambiado de forma significativa.
- Transversalización de las habilidades digitales.
- Nuevas relaciones sociales derivadas del uso de dispositivos móviles, entretenimiento digital, redes sociales de forma masiva.
- La inteligencia artificial cada vez más protagonista de nuestras vidas.

## Ecológicos

## E

- Emergencia de las megaciudades —incremento y concentración de población en el medio urbano— y la despoblación del mundo rural.
- Disminución de la biodiversidad.
- Papel esencial de las ideologías y expresiones políticas con base en la ecología y el medio ambiente.
- Crecerá la demanda de recursos naturales, que pueden ser cada vez más escasos.
- Se incrementará exponencialmente el uso de energías renovables y de nuevas fuentes de energía.
- Aumentarán los movimientos migratorios relacionados con el cambio climático que desde otra perspectiva favorecerán el mestizaje cultural.
- Gran incremento y transformación de los movimientos ecologistas basados en la crisis climática, junto con una mayor conciencia ecológica por parte de la población.



## Legales

**L**

- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, CDPD.
- Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Impulso a la autodefensa de las personas con discapacidad.
- Legislación de protección de datos.
- Protección de la persona consumidora vulnerable.
- Una Europa adaptada Era Digital: una de las seis prioridades de la Comisión Europea.
- Carta de Derechos Digitales.
- Futura ley europea de inteligencia artificial.

## 1.2. Las líneas estratégicas

El Plan de Transformación Digital del CERMI se estructura en cuatro líneas estratégicas.



**ALT.** Esta imagen representa medio círculo compuesto por cuatro círculos concéntricos con los colores del CERMI, de fuera a dentro: azul oscuro, naranja, rojo y azul claro. Pegado a la derecha del semicírculo hay un cuadrado dividido en cuatro espacios iguales que representan las cuatro líneas estratégicas: Data en color gris, Omnicanal lila, Genio digital naranja y Espacio Digital verde.

### Línea estratégica 1. CERMI Data

Esta línea aborda el dato como el principal activo del impacto social del CERMI, base para la toma de decisiones



sobre innovación social, en nuestra labor de incidencia política y en el resto de nuestros procesos.

### **Línea estratégica 2. CERMI Omnicanal**

Esta línea está orientada a mejorar la atención y relaciones del CERMI. Mediante un sistema omnicanal vamos a interconectar todos los canales de comunicación del CERMI, digitales y analógicos, para ofrecer una respuesta única a las personas y entidades que se acercan al CERMI.

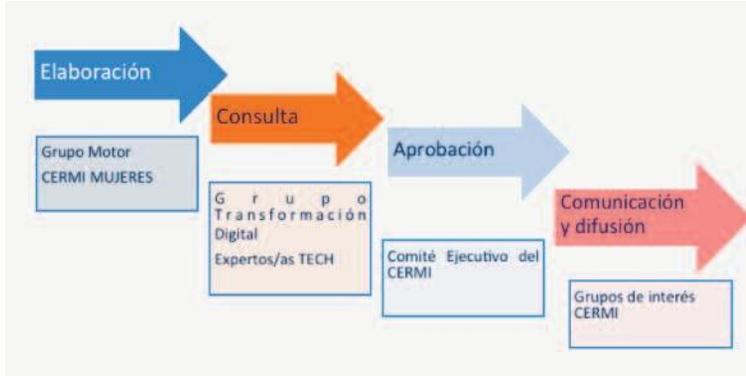
### **Línea estratégica 3. CERMI Genio Digital**

Esta línea está orientada a impulsar el talento digital en el Equipo Humano del CERMI, a través de la formación continua y los recursos tecnológicos inclusivos que promuevan la participación y ayuden a fortalecer el trabajo colaborativo.

### **Línea estratégica 4. Espacio CERMI Digital**

Esta línea está orientada a ofrecer un espacio digital co-gobernado para la incidencia política del movimiento CERMI y la construcción de un espacio unitario de buenas prácticas digitales inclusivas con impacto social para las personas con discapacidad y sus familias.

### 1.3. Organización del trabajo



**ALT.** Esta imagen representa cuatro flechas superpuestas con las cuatro fases del proceso. Debajo de cada flecha hay un cuadro con los grupos responsables de cada fase. De arriba hacia abajo: la más larga en azul oscuro representa la elaboración (Grupo Motor, CERMI MUJERES), la segunda en naranja, la consulta (Grupo Transformación Digital, Expertos/as TECH), la tercera en azul claro, la aprobación (Comité Ejecutivo del CERMI), la última en rojo, comunicación y difusión (Grupos de interés del CERMI).

### 1.4. Esquema del Plan de Transformación Digital del CERMI Estatal

En esta sección se describe el Plan de Transformación Digital del CERMI siguiendo el modelo de CANVAS Social.



Este modelo permite presentar en una sola página y de forma esquemática el contenido del plan. Para ello la plantilla aparece dividida en cuatro partes diferenciadas por colores, que deben leerse en el orden marcado por los números, tal como se describe a continuación.

Parte central del lienzo (blanco): describe la propuesta de valor y su impacto social Número de orden 1.

Parte derecha del lienzo (gris claro), describe a quién se dirige el Plan. Números de orden 2 (segmentación de partes interesadas), 3 (relación con las partes interesadas) y 4 (canales de comunicación).

Parte izquierda del lienzo (negro), describe cómo se hará el Plan. Números de orden 5 (alianzas clave), 6 (recursos clave) y 7 (actividades).

Parte inferior del lienzo (gris oscuro), describe la financiación del Plan. Números de orden 8 (ingresos), 9 (costes) y 10 (inversión).

## CANVAS SOCIAL. PLAN TRANSFORMACIÓN DIGITAL CERMI

<b>5.- Alianzas clave</b> Organizaciones del CERMI. Fundación CERMI Mujeres. Plataforma Tercer Sector. Administraciones Públicas. Empresas expertas en TECH. Escuelas de negocio. Academia.	<b>7.- Actividades clave</b> Estrategia de Datos. Plan de Ciberseguridad del CERMI. Guía de análisis para la evaluación de algoritmos inclusivos. Red de voluntariado digital. Espacio CERMI Digital. Simulador virtual sobre huella ambiental. Formación continuada del E.H.	<b>1.- Propuesta de valor</b> Elaborar un Plan de Transformación Digital del CERMI.  <b>Impacto social</b> Responde al propósito general de utilizar las tecnologías digitales como apoyo para avanzar en la transformación social en clave de inclusión y defensa de derechos de las personas con discapacidad y sus familias, fortalecer la posición del CERMI como referente y a la vanguardia en innovación social en discapacidad y generar impacto social hacia la realidad de la discapacidad.	<b>3.-Relación con las partes interesadas</b> Las propuestas incluidas en el PTD incluyen un sistema omnicanal para interconectar todos los canales de comunicación del CERMI, digital y analógico, para ofrecer una respuesta única a las personas y entidades que se acercan al CERMI.  <b>4.-Canales</b> Página web. Redes Sociales. Teléfono. Correo electrónico Asistente virtual. Contacto presencial.	<b>2.- Segmentación de las partes interesadas</b> Personas con discapacidad Familias. Equipo Humano. Movimiento CERMI. Red de personas voluntarias. Movimientos sociales. Instituciones públicas. Empresas privadas. Academia. Empresas expertas en tecnología.
<b>9 -Costes</b> Adquisición, instalación y mantenimiento de tecnología (herramientas y software). Formación.		<b>10.-Inversión</b> Plataforma digital de consultas Asistente virtual, ASISDIS. Nuevo canal CERMI METAINCLUSIÓN.	<b>8.-Ingresos</b> Fondos públicos del Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 para la modernización de las entidades del Tercer Sector (ORDEN DSA/1110/2022, DE 17 DE NOVIEMBRE, POR LA QUE SE ESTABLECEN LAS BASES Y SE CONVOCAN SUBVENCIONES PARA EL APOYO A LA MODERNIZACIÓN DE LAS ENTIDADES DEL TERCER SECTOR, FINANCIADAS A CARGO DEL FONDO EUROPEO DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA).	

## **2. LÍNEAS ESTRATÉGICAS**

En este capítulo se describe cada una de las cuatro líneas estratégicas y la forma de ejecutarlas durante 2023.

Para cada línea se establecen uno o varios objetivos específicos, junto con el reto que queremos lograr, la solución tecnológica utilizada y el impacto social esperado. Para cada objetivo se detallan las acciones propuestas.

**Línea estratégica 1**

**CERMI Data**

Esta línea aborda el dato como el principal activo del impacto social del CERMI, base para la toma de decisiones sobre innovación social, en nuestra labor de incidencia política y en el resto de nuestros procesos. Nuestro carácter de entidad social debe marcar la diferencia en el uso de los datos en la lucha contra la brecha digital y el sesgo que pue-

den provocar hacia las personas con discapacidad como grupo social en mayor riesgo de exclusión, y en la defensa de la privacidad de los datos que por su naturaleza así lo requieren.

## **Objetivo 1**

### **Implantar una Estrategia de Datos en el CERMI**

#### **Reto**

Queremos utilizar el dato como el principal activo del impacto social del CERMI. Vamos a definir nuestra política de gobierno del dato, abordar el acercamiento a nuestros datos y sus fuentes a partir de la definición de procesos clave y proponer acciones innovadoras basadas en decisiones tomadas a partir de datos.

#### **Solución tecnológica**

Vamos a definir e implantar la arquitectura digital necesaria para la recogida, almacenamiento, tratamiento, análisis y visualización de los datos.

Emplearemos diferentes soluciones tecnológicas: Cloud, Business Intelligence, Business Analytics (Minería de datos, Minería de texto), Big Data, Inteligencia Artificial (Machine Learning).



## Impacto social

Esperamos contribuir a democratizar los datos, generar conocimiento valioso sobre las personas con discapacidad y sus familias a través de la analítica descriptiva, entender mejor las necesidades de nuestra base social a través de la analítica diagnóstica, identificar tendencias sobre el alcance de la discriminación por discapacidad a través de la analítica predictiva y construir conocimiento que sirva de base en la creación de políticas públicas de inclusión a través de la analítica prescriptiva.

### Acciones

#### Acción 1

Diseño de una Estrategia de Datos estructurada en las siete fases siguientes: 1) orientación, 2) análisis inteligente, 3) formulación, 4) datos, 5) analítica, 6) presentación de resultados y 7) transformación.

#### Acción 2

Elaboración de la política de datos del CERMI.

#### Acción 3

Elaboración de un mapa de fuentes de datos del CERMI.

## **Acción 4**

Definición de la arquitectura digital para adecuarla a las necesidades de almacenamiento, procesamiento y análisis de datos.

- 4.1. Realización del análisis inicial de la infraestructura tecnológica del CERMI.
- 4.2. Elección de los sistemas y herramienta de extracción, transformación y carga de datos (ETL/ELT) adecuados para garantizar la calidad y accesibilidad de los datos.

## **Acción 5**

Establecimiento de un repositorio centralizado de datos (Data Warehouse o Data Lake) que permita el acceso y la integración de diversas fuentes de datos.

- 5.1. Implantación de AZURE Synapse Analytics.

## **Acción 6**

Diseño de casos de uso que implantaremos en 2023 como proyecto piloto.



## Acción 7

Comunicación y presentación de resultados.

### Objetivo 2

#### Implantar un Plan de Ciberseguridad en el CERMI

##### Reto

Queremos garantizar la seguridad de los datos que utiliza el CERMI en todos sus procesos, tanto los datos que generamos internamente como los originados en fuentes externas. Para ello vamos a elaborar un Plan de Ciberseguridad del CERMI apoyado en herramientas digitales.

##### Solución tecnológica

A partir de nuestro mapa de fuentes de datos implantaremos las herramientas tecnológicas adecuadas a cada origen y tipo de dato.

##### Impacto social

Esperamos poder llegar a disponer de un sistema de máxima seguridad para todos nuestros datos, especialmente los datos sensibles relacionados con la discapacidad.



## **Acciones**

### **Acción 8**

Diseño de un Plan de Ciberseguridad del CERMI.

### **Acción 9**

Diagnóstico y protocolos de niveles de seguridad.

### **Acción 10**

Elección e implantación de herramientas.

10.1. Instalación de los sistemas y herramientas elegidos.

10.2. Formación sobre los sistemas y herramientas elegidos.

### **Acción 11**

Validación de la solución tecnológica.

### **Acción 12**

Comunicación y presentación de resultados.



### **Objetivo 3**

**Medir el impacto negativo de los algoritmos de inteligencia artificial en las personas con discapacidad a través de auditorías algorítmicas a los más relevantes para las políticas públicas de discapacidad.**

#### **Reto**

Queremos impulsar soluciones de Inteligencia Artificial con rostro social, sin sesgos ni exclusiones, garantizar que el enfoque de discapacidad esté recogido adecuadamente en los datos para evitar sesgos en la información y luchar contra el capacitismo ocasionado por los algoritmos de inteligencia artificial.

#### **Solución tecnológica**

Inteligencia artificial.

#### **Impacto social**

Avanzar en la lucha contra la brecha digital eliminando las barreras a la inclusión que generan los algoritmos de Inteligencia Artificial. Construir tecnología contando con la participación activa de las personas con discapacidad. Avanzar en la toma de conciencia hacia el capacitismo digital.

## **Acciones**

### **Acción 13**

Análisis de la representatividad de la discapacidad en los modelos de datos usados para diseñar y entrenar algoritmos.

### **Acción 14**

Elaboración de una guía de análisis para la evaluación de algoritmos inclusivos.

### **Acción 15**

Elaboración de un protocolo de incidencia política para impulsar la aplicación de Códigos de Conducta Voluntarios que impidan la utilización de algoritmos de IA de impacto social no auditados, utilizando como referencia la Convención, la CEDAW, la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea, el RGPD y los niveles de riesgo establecidos por la Comisión Europea.

### **Acción 16**

Validación de la solución tecnológica.

### **Acción 17**

Comunicación y presentación de resultados.



## **Objetivo 4**

**Medir el impacto social positivo de los algoritmos de inteligencia artificial para la inclusión de las personas con discapacidad.**

### **Reto**

Queremos utilizar la inteligencia artificial como aliada de la inclusión.

### **Solución tecnológica**

Inteligencia artificial.

### **Impacto social**

Generación de conocimiento valioso sobre discapacidad e Inteligencia Artificial como apoyo a las soluciones inclusivas. En el ámbito de la transformación digital y el impacto social, es esencial considerar los criterios ESG (Medioambientales, Sociales y de Gobernanza). Estos criterios nos ofrecen un marco para evaluar cómo nuestras acciones digitales y programas impactan en el medio ambiente, en las comunidades a las que servimos y en la estructura de gobernanza que adoptamos. El buen gobierno es clave en esta ecuación, garantizando que las decisiones tomadas estén

alineadas con nuestros valores y objetivos. Además, la incorporación de la inteligencia artificial en nuestras iniciativas debe hacerse con responsabilidad, asegurando que las soluciones basadas en IA sean transparentes, éticas y beneficien equitativamente a todas las personas, especialmente a aquellas con discapacidad. Al alinear nuestra transformación digital con los principios ESG y aplicar prácticas de buen gobierno, reforzamos nuestro compromiso con las personas con discapacidad, garantizando que sus necesidades y derechos estén siempre en el centro de nuestras decisiones.

## **Acciones**

### **Acción 18**

Elaboración de un diagnóstico sobre los desafíos sociales vinculados con las personas con discapacidad y sus familias a los que pueden aplicarse soluciones de IA.

### **Acción 19**

Comunicación y presentación de resultados.



## **Objetivo 5**

**Impulsar la participación de las personas con discapacidad en la construcción de soluciones de inteligencia artificial inclusivas a través de la validación de algoritmos.**

### **Reto**

Queremos visibilizar el papel de las personas con discapacidad en el ámbito de las nuevas tecnologías, y especialmente en relación con la inteligencia artificial.

### **Solución tecnológica**

Inteligencia artificial.

### **Impacto social**

Avanzar en la toma de conciencia hacia soluciones de inteligencia artificial inclusivas.

## Acciones

### Acción 20

Creación de una red de voluntariado digital para la validación de algoritmos integrada por personas con discapacidad y por personas expertas en inteligencia artificial.

### Acción 21

Comunicación y presentación de resultados.

## Línea estratégica 2 **CERMI Omnicanal**

Esta línea está orientada a mejorar la atención y relaciones del CERMI. Mediante un sistema omnicanal vamos a interconectar todos los canales de comunicación del CERMI, digitales y analógicos, para ofrecer una respuesta única a las personas y entidades que se acercan al CERMI. También a partir de nuevos canales de comunicación que ofrezcan experiencias inmersivas a la persona usuaria, generando nuevos espacios inclusivos para la participación activa de las personas con discapacidad. Con ello potenciamos la estrategia del CERMI centrada en las personas, impulsando la escucha activa y generando valor desde la participación activa de las personas con discapacidad y sus familias y las entidades del CERMI en nuestros procesos.



## **Objetivo 6**

**Implantar en 2023 una herramienta digital accesible para mejorar la labor de defensa legal del CERMI en favor de las personas con discapacidad, hombres y mujeres, y de sus familias.**

### **Reto**

Con este proyecto queremos implantar una herramienta digital como apoyo a nuestro proceso de orientación jurídica. La tecnología nos va a ayudar a entender mejor lo que necesitan las personas con discapacidad y sus familias y a impulsar una mayor participación de las personas con discapacidad en este proceso.

### **Solución tecnológica**

Software de gestión y análisis (CRM).

### **Impacto social**

A través de la herramienta digital podemos responder mejor a cada persona que plantea una consulta jurídica en el CERMI. Por otra parte, impulsamos la participación de nuestra base social en nuestro proceso de orientación jurídica.

## **Acciones**

### **Acción 22**

Diseño de una plataforma digital (CRM) adaptada al proceso de orientación jurídica del CERMI.

### **Acción 23**

Adquisición e instalación de la herramienta digital (CRM).

### **Acción 24**

Formación sobre la herramienta al equipo responsable, a la red de defensa legal y a las personas beneficiarias.

### **Acción 25**

Validación de la herramienta por las personas beneficiarias.

### **Acción 26**

Comunicación y presentación de resultados.



## **Objetivo 7**

**Implantar en 2023 un asistente virtual como nuevo canal de comunicación externa digitales del CERMI.**

### **Reto**

Con este proyecto queremos implantar un asistente virtual como nuevo canal de comunicación externa digitales del CERMI. La tecnología nos va a ayudar a crear nuevas formas de contacto con las personas.

### **Solución tecnológica**

Chat Bot.

### **Impacto social**

Las personas con discapacidad y sus familias tienen más medios de comunicación con el CERMI.

## Acciones

### Acción 27

Incorporación a nuestro sitio web de un asistente virtual, ASISDIS.

27.1. Diseño de la arquitectura tecnológica.

27.2. Diseño del contenido.

27.3. Validación y entrenamiento de la solución tecnológica por personas con discapacidad.

27.4. Comunicación y presentación de resultados

## Objetivo 8

**Crear en 2023 dos nuevos canales de comunicación que ofrezcan experiencias inmersivas a las personas con discapacidad y sus familias, mejorando su participación social.**

## Reto

Queremos ofrecer experiencias inmersivas sobre la discapacidad globalmente considerada y generar nuevos espacios inclusivos para la participación activa de las personas con discapacidad. El metaverso es un camino más para la toma de conciencia hacia la realidad de la discapacidad y para compartir con toda la sociedad lo que hace el movimiento CERMI.



## Solución tecnológica

Realidad virtual.

## Impacto social

Combatir la brecha digital en el tratamiento de la identidad digital de las personas con discapacidad a partir del uso creciente de la realidad virtual.

## Acciones

### Acción 28

Creación de un nuevo canal CERMI METAINCLUSIÓN de experiencias inmersivas en el metaverso CERMI.

28.1. Espacio virtual Virtua-teca. Diseño de la arquitectura tecnológica.

28.2. Espacio virtual Virtua-teca Diseño del contenido.

28.3. Espacio virtual Virtua-teca. Validación y entrenamiento de la solución tecnológica por personas con discapacidad.

28.4. Espacio virtual CERMI-verso. Diseño de la arquitectura tecnológica.

28.5. Espacio virtual CERMI-verso. Diseño del contenido.

28.6. Espacio virtual CERMI-verso. Validación y entrenamiento de la solución tecnológica por personas con discapacidad.

28.7. Comunicación y presentación de resultados.

### Línea estratégica 3 **CERMI Genio Digital**

Esta línea quiere impulsar el talento digital en el Equipo Humano del CERMI, a través de la formación continua y los recursos tecnológicos inclusivos que promuevan la participación y ayuden a fortalecer el trabajo colaborativo. Queremos fortalecer la creatividad a través de la escucha activa, fomentando la generación de ideas innovadoras por parte de las personas integrantes del Equipo Humano y apoyándolas. Nuestro mejor valor son las personas, nuestro Equipo Humano. Son las personas, no la tecnología, las que llevarán al éxito al proceso de transformación digital.

#### **Objetivo 9**

**Mejorar la agilidad y la capacidad de innovación de nuestros procesos internos implantando en 2023 herramientas digitales.**

#### **Reto**

Queremos implantar soluciones tecnológicas de accesibilidad de uso general para entornos digitales CERMI que permitan una mayor eficacia en nuestros procesos.



## Solución tecnológica

Tecnología utilizada: Cloud, Inteligencia Artificial, Visualización de datos.

## Impacto social

Procesos internos más transparentes y eficientes. Gestión de proyectos más transparente y eficiente.

### Acciones

#### Acción 29

Implantación de Dynamics 365, un sistema integral de planificación de recursos empresariales (ERP) que permitirá al CERMI integrar y mejorar los procesos de gestión.

- 29.1. Diagnóstico de necesidades.
- 29.2. Implantación y despliegue.
- 29.3. Formación.
- 29.4. Validación.
- 29.5. Comunicación de resultados.

#### Acción 30

Implantación de tecnología de Inteligencia Artificial (IA) en la automatización de tareas que se repiten de forma regular.



## **Objetivo 10**

**Mejora las competencias digitales del Equipo Humano del CERMI, para el uso y aplicación de las herramientas digitales implantadas en este plan.**

### **Reto**

Queremos impulsar el talento digital en el Equipo Humano del CERMI y ofrecer formación continua en el uso de herramientas y tecnología digital.

### **Solución tecnológica**

Tecnología utilizada: Cloud, Inteligencia Artificial, Agile, Scrum, Visualización de datos.

### **Impacto social**

Uso de la tecnología para aumentar la cohesión del equipo, mayor motivación y sentimiento de pertenencia, mejora del clima laboral. Implantación de ideas innovadoras que llegan de abajo a arriba. Política de gestión de personas orientada a resultados y basada en las relaciones de confianza con el Equipo.



## Acciones

### Acción 31

Formación al Equipo Humano sobre las herramientas digitales implantadas dentro de este Plan de Transformación Digital del CERMI.

### Acción 32

Formación a las entidades y personas beneficiarias sobre las herramientas digitales implantadas dentro de este Plan de Transformación Digital del CERMI.

## Objetivo 11

**Crear un espacio digital inclusivo y accesible para canalizar la acción voluntaria del CERMI.**

### Reto

Queremos implantar un espacio para el voluntariado digital en el CERMI.

### Solución tecnológica

Tecnología utilizada: Cloud, Inteligencia Artificial, Business Analytics, Visualización de datos.

## Impacto social

Impulsar el voluntariado social otorgándole un papel determinante en la construcción de la agenda política de la discapacidad. Impulsar el voluntariado digital de personas con discapacidad. Lucha contra la brecha digital.

### Acciones

#### Acción 33

Elección e implantación de las herramientas digitales accesibles de apoyo al espacio de voluntariado digital.

#### Acción 34

Diseño de tres proyectos piloto de voluntariado digital: Cibermentoradas, Voluntariado Rural y Ciberformación.

## Línea estratégica 4 **Espacio CERMI Digital**

Esta línea ofrece un espacio digital cogobernado para la incidencia política del movimiento CERMI y la construcción de un espacio unitario de buenas prácticas digitales inclusivas con impacto social para las personas con



discapacidad y sus familias. La tecnología aparece como apoyo a la construcción de la agenda política de la discapacidad inclusiva desde el enfoque de derechos y la cohesión territorial, con la ética como referente imprescindible.

## **Objetivo 12**

**Implantar en 2023 un espacio digital unitario, accesible e inclusivo para la incidencia política en discapacidad y para compartir buenas prácticas digitales inclusivas con impacto social para las personas con discapacidad y sus familias, cogobernado por las 20 plataformas del movimiento CERMI (CERMI Estatal y CERMIS Autonómicos).**

## **Reto**

Queremos ofrecer un espacio unitario de generación de conocimiento sobre discapacidad y tecnología, partiendo del enfoque ético como hilo conductor. La tecnología nos va a ayudar a generar conocimiento valioso para la discapacidad como base de nuestra incidencia política y defensa de derechos.

## **Solución tecnológica**

Tecnología utilizada: Cloud, Inteligencia Artificial, Business Analytics, Visualización de datos.

## Impacto social

La tecnología nos va a ayudar a ampliar nuestra labor de red de inclusión, ayudando a consolidar la red CERMI para la cocreación de proyectos digitales inclusivos. El impulso a la ética como elemento clave en la lucha contra la brecha digital.

### Acciones

#### Acción 35

Diseño del espacio digital adaptado al proceso de incidencia política y espacio buenas prácticas de las 20 plataformas del movimiento CERMI.

35.1. Adquisición e instalación de la herramienta digital.

35.2. Validación de la herramienta.

#### Acción 36

Comunicación y difusión de resultados.



## **Objetivo 13**

**Desarrollar en 2023 una herramienta digital compartida con todo el movimiento CERMI para el intercambio de datos sobre la huella ambiental en el sector social de la discapacidad.**

### **Reto**

Queremos utilizar las tecnologías exponenciales para analizar el impacto medioambiental.

### **Solución tecnológica**

Tecnología utilizada: Cloud, IoT, Inteligencia Artificial.

### **Impacto social**

Abordar complementariamente sostenibilidad ambiental y social

### **Acciones**

#### **Acción 37**

Creación de una herramienta digital: Simulador virtual sobre huella ambiental.



37.1. Análisis diagnóstico.

37.2. Elaboración de contenidos.

37.3. Consulta a las partes interesadas.

37.4. Validación.

### **Acción 38**

Comunicación y presentación de resultados

### **3. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**

En este capítulo se recoge el sistema de evaluación y seguimiento del Plan. Para ello se han identificado los indicadores clave de rendimiento (KPI) para cada una de las líneas estratégicas establecidas, acompañados de la periodicidad de medición y los objetivos de cumplimiento establecidos para 1 año.

### 3.1. Cuadro de seguimiento

Objetivo	Acciones	KPI	Periodicidad medición	Resultados esperados
<b>Línea estratégica 1. CERMI Data</b>				
<b>O.1</b>				
	1. Diseño de una Estrategia de Datos estructurada en las siete fases siguientes: 1) orientación, 2) análisis <i>smart</i> , 3) formulación, 4) datos, 5) analítica, 6) presentación de resultados y 7) transformación.	Nº de procesos analizados	Anual	Al menos un proceso por área de la entidad.
	2. Elaboración de la política de datos del CERMI.	N.º de medidas incluidas	Anual	Política aplicada antes de finalizar 2023.
	3. Elaboración de un mapa de fuentes de datos del CERMI.	N.º de fuentes de datos utilizadas	Anual	Al menos el 30 % de las fuentes de datos.
	4. Definición de la arquitectura digital para adecuarla a las necesidades de almacenamiento, procesamiento y análisis de datos.	N.º de herramientas implantadas.	Anual	Arquitectura accesible.
	5. Establecimiento de un repositorio centralizado de datos (Data Warehouse o Data Lake) que permita el acceso y la integración de diversas fuentes de datos.	N.º de fuentes de datos utilizadas	Anual	Integración de al menos el 30 % de las fuentes de datos en un único repositorio.
	6. Diseño de casos de uso que implantaremos en 2023 como proyecto piloto.	N.º de casos de uso	Anual	Al menos 3 casos de uso.
	7. Comunicación y presentación de resultados.	Análisis del impacto en todos los canales de comunicación del CERMI	Anual	Lograr que todas las entidades del CERMI lo conozcan para que lo hagan suyo.
<b>O.2</b>				
	8. Diseño de un Plan de Ciberseguridad del CERMI.	N.º de fuentes de datos analizadas	Anual	Análisis al menos de los procesos críticos en materia de ciberseguridad.
	9. Diagnóstico y protocolos de niveles de seguridad.	N.º de herramientas implantadas. Accesibilidad	Anual	Construcción de la arquitectura digital accesible de apoyo a la seguridad digital del CERMI.
	10. Elección e implantación de herramientas.	Cumplimiento de plazos	Anual	Al menos el 95 % de los plazos.
	11. Validación de la solución tecnológica.	N.º de personas con discapacidad participantes, desagregado por sexo y edad	Anual	Al menos el 80 % de personas con discapacidad.
	12. Comunicación y presentación de resultados.	Nº de fuentes de datos analizadas	Anual	Análisis al menos de las relacionadas con los puntos críticos en materia de ciberseguridad.

Objetivo	Acciones	KPI	Periodicidad medición	Resultados esperados
<b>Línea estratégica 1. CERMI Data</b>				
<b>0.3</b>				
	<b>13.</b> Análisis de la representatividad de la discapacidad en los modelos de datos usados para diseñar y entrenar algoritmos.	N.º de situaciones de discapacidad analizadas. N.º de situaciones de mayor exclusión.	Anual	
	<b>14.</b> Elaboración de una guía de análisis para la evaluación de algoritmos inclusivos.	N.º de medidas incluidas.	Anual	Disponer de un documento de análisis.
	<b>15.</b> Elaboración de un protocolo de incidencia política para impulsar la aplicación de Códigos de Conducta Voluntarios que impidan la utilización de algoritmos de IA de impacto social no auditados, utilizando como referencia la Convención, la CEDAW, la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea, el RGPD y los niveles de riesgo establecidos por la Comisión Europea.	N.º de objetivos. Alineamiento con la Convención y la CEDAW.	Anual	Disponer de un documento de apoyo en la labor de toma de conciencia contra el capacitismo digital.
	<b>16.</b> Validación de la solución tecnológica.	N.º de personas con discapacidad participantes, desagregado por sexo y edad.	Anual	Al menos el 80 % de personas con discapacidad con equilibrio por sexo y edad.
	<b>17.</b> Comunicación y presentación de resultados.	Análisis del impacto en todos los canales de comunicación del CERMI.	Anual	Lograr que todos los grupos de interés del CERMI lo conozcan.
<b>0.4</b>				
	<b>18.</b> Elaboración de un diagnóstico sobre los desafíos sociales vinculados con las PcD y sus familias a los que pueden aplicarse soluciones de IA.	N.º de soluciones incluidas.	Anual	Al menos tres buenas prácticas.
	<b>19.</b> Comunicación y presentación de resultados.	Análisis del impacto en todos los canales de comunicación del CERMI.	Anual	Lograr que todos los grupos de interés del CERMI lo conozcan.
<b>0.5</b>				
	<b>20.</b> Creación de una red de voluntariado digital para la validación de algoritmos integrada por personas con discapacidad y por personas expertas en inteligencia artificial.	N.º de personas con discapacidad participantes, desagregado por sexo y edad.	Anual	Al menos el 50 % de personas con discapacidad con equilibrio por sexo y edad.
	<b>21.</b> Comunicación y presentación de resultados.	Análisis del impacto en todos los canales de comunicación del CERMI.	Anual	Lograr que todos los grupos de interés del CERMI lo conozcan.

Objetivo	Acciones	KPI	Periodicidad medición	Resultados esperados
<b>Línea estratégica 2. CERMI Omnicanal</b>				
<b>O.6</b>				
	22. Diseño de una plataforma digital (CRM) adaptada al proceso de orientación jurídica del CERMI.	N.º de denuncias (desagregado por sexo, edad y territorio de la persona denunciante). N.º de consultas tratadas directamente por el CERMI.	Anual	Al menos 300 consultas. Al menos un 10 % del global.
	23. Adquisición e instalación de la herramienta digital (CRM).	Cumplimiento de los plazos establecidos.	Anual	Formación en 2023 a toda la Red de Defensa Legal y al 70 % de las personas beneficiarias del servicio.
	24. Formación sobre la herramienta al equipo responsable, a la red de defensa legal y a las personas beneficiarias.	N.º de personas participantes en la formación.	Anual	Participación de al menos un 30 % de personas con discapacidad beneficiarias en la validación.
	25. Validación de la herramienta por las personas beneficiarias.	N.º de personas con discapacidad participantes, desagregado por sexo y edad.	Anual	Formación en 2023 a toda la Red de Defensa Legal y al 70 % de las personas beneficiarias del servicio.
	26. Comunicación y presentación de resultados.	Análisis del impacto en todos los canales de comunicación del CERMI y sus entidades.	Anual	Lograr el mayor conocimiento posible de la herramienta.
<b>O.7</b>				
	27. Incorporación a nuestro sitio web de un asistente virtual, ASISDIS.	N.º de personas con discapacidad participantes en la validación, desagregado por sexo y edad.	Anual	Al menos el 80 % de personas con discapacidad, con equilibrio por sexo y edad.
<b>O.8</b>				
	28. Creación de un nuevo canal CERMI META INCLUSIÓN de experiencias inmersivas en el metaverso CERMI.	N.º de personas con discapacidad participantes en la validación, desagregado por sexo y edad.	Anual	Al menos el 80 % de personas con discapacidad, con equilibrio por sexo y edad.

Objetivo	Acciones	KPI	Periodicidad medición	Resultados esperados
<b>Línea estratégica 3. CERMI Genio Digital</b>				
<b>O.9</b>	<b>29.</b> Implantación de Dynamics 365 como sistema integral de planificación de recursos empresariales (ERP) que permitirá al CERMI integrar y mejorar los procesos de gestión.	N.º de procesos internos a los que se aplicará la herramienta. N.º de personas del Equipo que la van a usar.	Anual	Al menos un proceso por área de asuntos generales y de gestión económico-financiera.
<b>O.10</b>	<b>30.</b> Implantación de tecnología de Inteligencia Artificial (IA) en la automatización de tareas que se repiten de forma regular.	N.º de procesos internos implicados.	Anual	Al menos un proceso por área de la entidad.
<b>O.10</b>	<b>31.</b> Formación al Equipo Humano sobre las herramientas digitales implantadas dentro de este Plan de Transformación Digital del CERMI.	N.º de personas formadas, por sexo, edad y discapacidad. N.º de herramientas que incluye la formación.	Anual	Al menos el 50 % del Equipo Humano.
<b>O.11</b>	<b>32.</b> Formación a las entidades sobre las herramientas digitales implantadas dentro de este Plan de Transformación Digital del CERMI.	N.º de entidades participantes en la formación. N.º de herramientas que incluye la formación.	Anual	Al menos un 30 % de entidades participantes.
<b>O.11</b>	<b>33.</b> Elección e implantación de las herramientas digitales accesibles de apoyo al espacio de voluntariado digital.	N.º de herramientas analizadas.	Anual	Garantía de accesibilidad.
	<b>34.</b> Diseño de tres proyectos piloto de voluntariado digital: Cibermentoradas, Voluntariado Rural y Ciberformación.	N.º de acciones piloto. N.º de personas con discapacidad participantes, desagregado por sexo y edad.	Anual	Al menos el 80 % de personas con discapacidad, con equilibrio por sexo y edad.

Objetivo	Acciones	KPI	Periodicidad medición	Resultados esperados
<b>Línea estratégica 4. Espacio CERMI Digital</b>				
<b>O.12</b>				
	<b>35.</b> Diseño del espacio digital adaptado al proceso de incidencia política y espacio buenas prácticas de las 20 plataformas del movimiento CERMI.	N.º CERMIS Autonómicos participantes.	Anual	Lograr el mayor conocimiento posible de la herramienta.
	<b>36.</b> Comunicación y difusión de resultados.	Análisis del impacto en todos los canales de comunicación del CERMI y CERMIS Autonómicos.	Anual	Lograr que al menos 5 CERMI Autonómicos la utilicen.
<b>O.13</b>				
	<b>37.</b> Creación de una herramienta digital: <b>Simulador virtual sobre huella ambiental.</b>	N.º de personas con discapacidad participantes (desagregado por sexo y edad). N.º de entidades del CERMI participantes. N.º de personas expertas participantes.	Anual	Al menos el 80 % de personas con discapacidad, con equilibrio por sexo y edad.
	<b>38.</b> Comunicación y difusión de resultados	Análisis del impacto en todos los canales de comunicación del CERMI y sus entidades.	Anual	Lograr que todas las entidades del CERMI lo conozcan.

Octubre de 2023



#### **4. RESUMEN EN LECTURA FÁCIL**

Este documento  
es un Plan de Transformación Digital  
del CERMI.

Este Plan está dentro de un proyecto del CERMI  
que se llama **MetaDIverso, CERMI Discapacidad.**

Con este Plan de Transformación Digital  
queremos usar las nuevas tecnologías  
para hacer mejor nuestro trabajo.

Así podemos tener más impacto social  
en las personas  
en las familias  
y en las organizaciones.

En el CERMI queremos que este Plan de Transformación Digital sea útil para las organizaciones de la discapacidad.

Para hacer el Plan de Transformación Digital pedimos al Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 una ayuda de los fondos europeos.



Este dibujo explica el proyecto **MetaDiverso**



El Plan de Transformación Digital del CERMI se divide en cuatro líneas.



En este dibujo están las cuatro líneas del Plan con sus nombres.

### **Línea 1.-CERMI Data**

Esta línea sirve para trabajar con los datos.

Los datos son muy importantes para tomar decisiones sobre innovación social.



## **Línea 2.-CERMI Omnicanal**

Esta línea sirve  
para mejorar la atención  
y las relaciones del CERMI  
con las personas y las organizaciones.

Queremos que todas las personas  
puedan comunicarse con el CERMI  
usando todos los canales de comunicación que quieran  
en cada momento.

## **Línea 3.-CERMI Genio Digital**

Esta línea sirve  
para ofrecer formación  
y recursos tecnológicos  
al Equipo Humano del CERMI.

También sirve  
Para mejorar la participación.

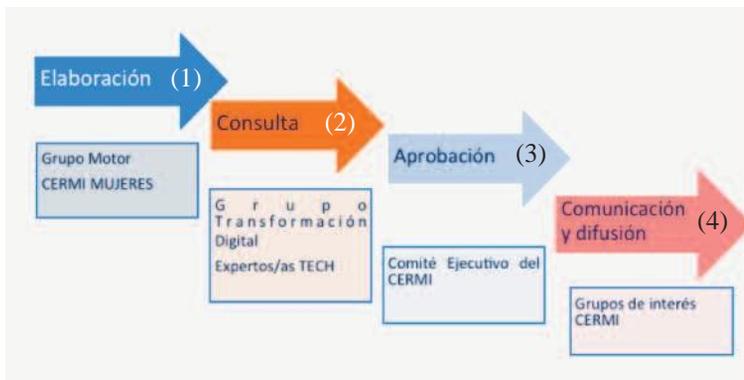
## **Línea estratégica 4.-Espacio CERMI Digital**

Esta línea sirve  
para tener un espacio digital  
para todas las organizaciones del CERMI.



También sirve  
para compartir buenas prácticas digitales inclusivas  
para las personas con discapacidad.

Este dibujo explica  
cómo vamos a trabajar para hacer este plan.





# PLAN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL CERMI ESTATAL 2023

Pilar Villarino (Coordinación)



El Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI) presenta su Plan de Transformación Digital, que obedece al propósito firme de utilizar las nuevas realidades digitales como apoyo para avanzar en la transformación social en clave de inclusión y defensa de derechos de las personas con discapacidad y sus familias.

El objetivo de este Plan es hacer uso de la tecnología como apoyo a la labor del movimiento CERMI en tanto que agente de cambio social y, a la vez, como oportunidad para participar activamente desde la sociedad civil de la discapacidad en esta tendencia global de la digitalización.

El Plan se configura en cuatro líneas estratégicas, a saber: la primera, "CERMI Data", aborda el dato como el principal activo del impacto social del CERMI, base para la toma de decisiones sobre innovación social. La segunda línea viene constituida por "CERMI Omnicanal", orientada a mejorar la atención y relaciones del CERMI, que mediante un sistema omnicanal, interconectará todas las vías de comunicación de la plataforma para ofrecer una respuesta única a las personas y entidades que se acercan al CERMI.

La tercera línea estratégica, denominada "CERMI Genio Digital", persigue potenciar el talento digital en el Equipo Humano del CERMI, a través de la formación continua y los recursos tecnológicos inclusivos que promuevan la participación y ayuden a fortalecer el trabajo colaborativo; la cuarta línea, sobre el eje del "Espacio CERMI Digital", proporciona un entorno digital cogobernado para la incidencia política del movimiento CERMI y la construcción de un entorno unitario de buenas prácticas digitales inclusivas con impacto social para las personas con discapacidad y sus familias.

Con este Plan, lo que el CERMI desea es conseguir situarse en la vanguardia de la innovación social en discapacidad y generar impacto social positivo hacia la realidad de la discapacidad.

Para la elaboración y edición de este Plan, el CERMI ha contado con el apoyo económico del Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 para la modernización de las entidades del Tercer Sector, financiada a cargo del Fondo Europeo de recuperación, transformación y resiliencia.

Con el apoyo de:



Acceso digital:

