

PLAN ESTRATÉGICO 2025-2027



ÍNDICE

Tabla de contenido

ÍNDICE	2
INTRODUCCIÓN	3
¿QUIÉNES SOMOS?	3
JUSTIFICACIÓN	3
METODOLOGÍA Y FASES DE ELABORACIÓN	4
Análisis diagnóstico interno.	5
Debilidades y Fortalezas (DAFO)	5
Análisis CAME	6
MISIÓN, VISIÓN Y PROPÓSITO	10
VALORES	10
LÍNEAS ESTRATÉGICAS	11
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	12
PLAN DE ACCIÓN GENERAL	13
DIFUSIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	16
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	16

INTRODUCCIÓN

¿QUIÉNES SOMOS?

FAPAS CyL es la Federación de Asociaciones de Familias de Personas Sordas en Castilla y León, con 4 asociaciones integrantes que trabaja desde 1982 para mejorar la calidad de vida de las personas sordas y sus familias.

Se trata de una entidad sin ánimo de lucro.

La sede de FAPAS CyL está integrada en la sede de ARANSBUR, en la calle Fuente Lugarejos nº5 de Burgos.

Los principales datos de contacto son:



**Federación de Asociaciones de Padres
y Amigos del Sordo de Castilla y León**

C/ Fuente Lugarejos, 5

09001 - BURGOS

Tlfº.: 947 46 05 40

fapascyl@fapascyl.org - coordinacion@fapascyl.org

www.fapascyl.org

La actividad de FAPAS CyL, se encuadra en el sector de Acción Social sin Ánimo de lucro, y concretamente, en el ámbito de la discapacidad, en la atención a personas sordas y sus familias.

JUSTIFICACIÓN

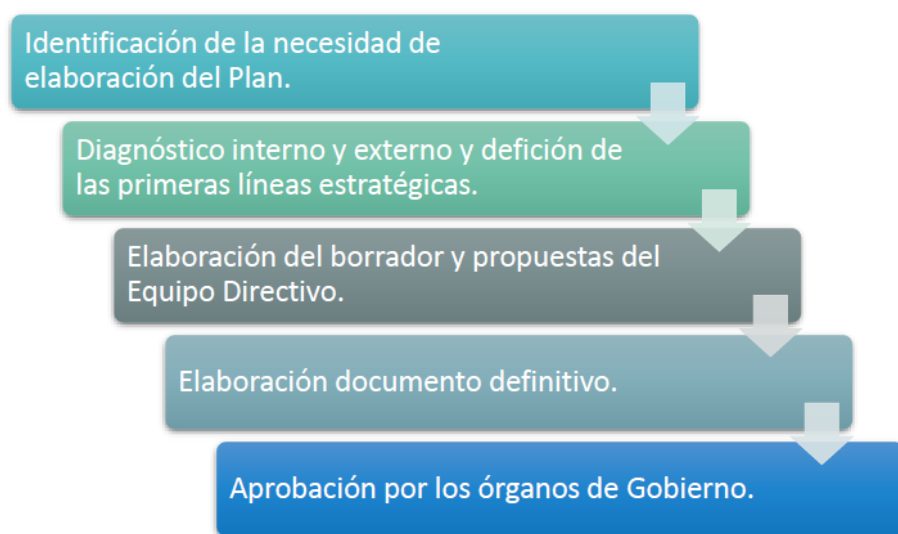
El II PLAN ESTRATÉGICO DE FAPAS CyL 2025-2027 nace de la necesidad de continuar con el trabajo que viene realizando la entidad, esto persigue un doble objetivo: por un lado, consolidar los logros obtenidos como movimiento asociativo, y por otro, adaptar las entidades a los cambios constantes que se producen, tanto a nivel externo, esto es cambios sociales, tecnológicos, sociales, culturales, políticos, etc., como a nivel interno.

Este Plan Estratégico marca las líneas de actuación de los próximos 3 años, 2025-2027 y pretende ser un plan vivo que se adapte a las informaciones que se obtienen del entorno y de los diferentes grupos de interés durante los años de vigencia de este para dar así respuesta a las necesidades detectadas.

METODOLOGÍA Y FASES DE ELABORACIÓN

Desde el año 2021, en FAPAS CyL se inicia un período de análisis y reflexión que ha servido de base para diseñar la estrategia de la entidad en los últimos años, sustentada fundamentalmente en la opinión de los grupos de interés, así como en documentos de máxima relevancia para el movimiento asociativo. En el presente año 2025 se realiza el mismo proceso para revisar y actualizar a las nuevas necesidades el Plan Estratégico de FAPAS CyL.

A través de este proceso se anhela alcanzar la mejora de la gestión interna, reforzar el desarrollo organizativo, afianzar un posicionamiento social y fortalecer las alianzas y relaciones con la administración pública y otras entidades afines a la entidad, así como consolidar y dotar de mayor calidad los servicios prestados, analizar la misión, visión y valores de las entidades y definir sus líneas estratégicas de futuro.



Análisis diagnóstico interno.

Para conocer y estudiar la situación de nuestra entidad, se realizó un análisis DAFO y un CAME, herramientas que nos permiten, de una forma sencilla y visual, extraer información crítica de nuestra entidad, mediante el reconocimiento de factores internos (fortalezas y debilidades) y factores externos (oportunidades y debilidades), y de esta forma, esbozar a través de los resultados un planteamiento estratégico.

Debilidades y Fortalezas (DAFO)

A continuación, exponemos los resultados obtenidos en el análisis DAFO:

DAFO FAPAS CyL	
DEBILIDADES	AMENAZAS
• Escasa visibilidad en RRSS y otros medios. • Imagen poco desarrollada fuera del ámbito. • Baja presencia territorial en provincias sin sede. • Capacidad limitada de generación de recursos propios. • Escasez de persona y sobrecarga de este. • Falta de recursos propios.	• Retraso de pagos. • Exceso de requisitos burocráticos para subvenciones. • Reducción del presupuesto público. • Riesgo de desgaste del equipo por sobrecarga de trabajo. • Desigualdad en el desarrollo entre provincias. • Mayor competitividad en los servicios de accesibilidad. • Desgaste del movimiento asociativo.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Amplia trayectoria en el sector. • Asociaciones con mucha experiencia en el sector. • Equipos profesionales y comprometidos. • Participación activa en redes, foros y espacios de incidencia. • Optimización de recursos. • Implicación de la Junta Directiva. • Gran experiencia y posicionamiento claro con la discapacidad auditiva. • Percepción de solvencia técnica en los sectores profesionales involucrados (ORL, centros audioprotésicos, Educación).	• Mayor solicitud de servicios de accesibilidad. • Avances legislativos en áreas de interés. • Mayor sensibilidad social hacia la diversidad e inclusión. • Avances tecnológicos para trabajar de forma eficiente. • Cláusulas sociales en licitaciones públicas. • Trabajo en red. • Diversidad de usuarios. • Posibilidad de alianzas estratégicas. • Tendencia a la financiación mixta y a proyectos europeos.

Análisis CAME

Posteriormente, y con los resultados y conclusiones extraídas de la matriz DAFO se realizó un análisis CAME, a partir del cual empezar a definir las estrategias a desarrollar.

A continuación, exponemos los resultados obtenidos:

CORREGIR DEBILIDADES		AFRONTAR AMENAZAS	
DEBILIDAD	PROPUESTA	AMENAZA	PROPUESTA
IMAGEN Y REPUTACIÓN- Escasa visibilidad	Realizar actos/campañas de difusión para darnos a conocer.	LEGISLATIVA- Más requisitos legales, más regulación.	Implantación de calidad, intentar reunir requisitos y adaptarse al cambio.
	Crear estrategia de comunicación digital	ECONÓMICA- Escasa financiación de la Administración Pública	Diversificar fuentes de financiación
PERSONAL- RR.HH. Escasez de personal	Ampliar plantilla de personal		Reuniones con administración para promover convenios
PERSONAL- RR.HH. Sobrecarga de trabajo	Delimitar y delegar funciones	ECONÓMICA- Cada vez más exigentes con requisitos para la financiación.	Intentar reunir requisitos
LIDERAZGO - Poca comunicación	Aumentar las reuniones de la Junta Directiva	COMPETENCIA- La mayor solicitud de servicios de accesibilidad ha hecho que otras empresas privadas opten a licitaciones y contratos	Intentar que se apoye a las entidades sociales en licitaciones, realizar incidencia política efectiva.
LIDERAZGO- Implicación en relación con técnicos	Ampliar la comunicación con técnicos y los canales	DEMOGRÁFICA- Ausencia de asociación en todas las provincias	Intentar tener presencia en las provincias, aunque no sea con sede, a través de derivación de casos a provincias cercanas.
IMAGEN- REPUTACIÓN- Escasas campañas de difusión	Realizar campañas de difusión		Difusión de los servicios en ámbitos sanitarios, sociales, educativos, etc. De toda la provincia
ALIANZAS- Poca iniciativa en búsqueda de alianzas	Iniciar diálogo, buscar alianzas en CyL.	POLÍTICAS- Propuestas no cumplidas.	Aumentar la incidencia política.

VENTAS, VISIBILIDAD- Escaso uso de redes sociales	Aumentar la presencia en redes sociales	ECONÓMICA- Reducción de fondos de las administraciones públicas.	Diversificación, financiación, mantener buena interlocución política.
CULTURA-Cultura de la entidad no definida	Definir la Cultura de la Entidad en colaboración con las Entidades Miembro		
CULTURA- Desconocimiento de la cultura de la entidad	Dar a conocer entre los miembros de las entidades		
RECURSOS ECONÓMICOS - Escasez de recursos propios.	Obtener recursos propios a través de diferentes líneas de financiación		
MANTENER FORTALEZAS		EXPLOTAR OPORTUNIDADES	
FORTALEZA	PROPUESTA	OPORTUNIDAD	PROPUESTA
LIDERAZGO- Implicación y profesionalidad de la coordinadora	Reforzar y recompensar el trabajo.	ECONÓMICA- Mayor solicitud de servicios de accesibilidad.	Refuerzo estratégico del servicio.
IMAGEN- REPUTACIÓN- Amplia trayectoria de las entidades que conforman la Federación.	Reforzar vínculos, fomentar el trabajo en red visible.		Aumentar la visibilidad de nuestras acciones.
IMAGEN, REPUTACIÓN- Percepción de solvencia técnica en los sectores profesionales involucrados (ORL, centros audioprotésicos, Educación)	Mantener el vínculo y contacto con los profesionales involucrados.	LEGISLATIVA- Avances legislativos en Accesibilidad y otras áreas de interés. (reforma judicial, constitución, inserción laboral, etc.)	Desarrollar y reforzar servicios que respondan a esta legislación.
IMAGEN, REPUTACIÓN- Profesionalidad de los equipos	Intentar que se mantenga la plantilla.	SOCIAL- Mayor concienciación social sobre la accesibilidad y la igualdad de oportunidades	Refuerzo estratégico del servicio de accesibilidad.

PERSONAL, RRHH- Experiencia e implicación	Intentar que se mantenga la plantilla.	TECNOLÓGICA- Avances tecnológicos en comunicación, coordinación, y trabajo telemático y en Red	Formación en nuevas tecnologías para accesibilidad.
PERSONAL, RRHH- Responsabilidad	Reforzar acciones de responsabilidad.	COMPETENCIA- Cláusulas sociales en licitaciones públicas.	Aumentar la incidencia política para intentar que en las licitaciones públicas se puntúe a entidades sociales.
GOBERNABILIDAD- Implicación Junta Directiva	Intentar llevar acciones con la Junta Directiva que hagan que su implicación siga siendo necesaria.	EXPECTATIVAS MERCADO- La nueva legislación nos abre nuevas oportunidades de mercado.	Fomentar y difundir la nueva legislación para su cumplimiento.
	Aumentar las reuniones o canales informativos para que puedan seguir su implicación.	ALIANZAS- Trabajo en red	Seguir fomentando acciones que conlleven trabajo en red.
LIDERAZGO- Confianza de los miembros de la Junta Directiva en la coordinadora	Mantener el contacto entre la Junta Directiva y la coordinadora.	SOCIAL- Mayor difusión sobre Discapacidad Auditiva	Realizar acciones que mantengan la difusión sobre Discapacidad Auditiva.
LIDERAZGO- Experiencia	Reforzar y mantener a los miembros de la Junta Directiva que tengan experiencia y hagan que los nuevos la adquieran.	CULTURA, ALIANZAS - Fomentar la mejora continua mediante el conocimiento de buenas prácticas desarrolladas por entidades afines a nivel estatal.	Analizar la gestión y experiencias de otras entidades estatales afines con el fin de incorporar mejoras en la entidad.
RRHH- Compromiso	Mantener plantilla.	SOCIAL - Diversidad de usuarios Personas Sordas Mayores	Buscar posibles servicios a ofrecer al colectivo de personas sordas.
RECURSOS MATERIALES- Optimización de recursos disponibles: con lo que hay, se hace el máximo	Planificación sistemizada.	ALIANZAS - Alianzas estratégicas (universidad, fundaciones, etc.)	Crear alianzas con diferentes entidades que permitan desarrollar iniciativas nuevas o afianzar las existentes.

RECURSOS ECONÓMICOS- Optimización de recursos disponibles.	Planificación sistematizada.
ALIANZAS- Participación en foros, CERMI, ...	Seguir participando y buscar nuevos foros de participación.
SERVICIOS, ACTIVIDADES- Exclusividad	Seguir manteniendo servicios que nos hacen diferenciarnos y buscar nuevos nichos de actividad.

MISIÓN, VISIÓN Y PROPÓSITO

Entre el año 2021 y 2022, se ha realizado una actualización de la misión, visión y se ha definido el Propósito de la entidad, el cual no estaba definido.

MISIÓN: Representar y defender los derechos de las personas con discapacidad auditiva y sus familias en la comunidad autónoma de Castilla y León, coordinando e impulsando la acción de las entidades federadas.

VISIÓN: Ser entidad de referencia en Castilla y León, en el ámbito de la representación política y social de las familias de personas sordas y ante la sociedad en general, con una estructura organizativa capaz de cohesionar a las entidades miembro.

PROPÓSITO. Construir una sociedad inclusiva donde las personas con discapacidad auditiva y sus familias ejerzan sus derechos, participen en igualdad y consigan su pleno desarrollo personal.

VALORES

Nuestra entidad defiende los siguientes valores:

- ✓ Compromiso
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Coherencia
- ✓ Tolerancia
- ✓ Profesionalidad
- ✓ Calidad de gestión

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

L.E.1. VISIBILIDAD DE LA DISCAPACIDAD AUDITIVA E INCIDENCIA POLÍTICA

L.E.2. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y DIVERSIFICACIÓN

L.E.3. SERVICIOS DE CALIDAD PARA LAS PERSONAS SORDAS Y SUS FAMILIAS

L.E.4. GESTIÓN ÉTICA, PARTICIPATIVA Y EFICIENTE

L.E.5. MEJORA DEL MOVIMIENTO ASOCIATIVO

L.E.6. FORTALECIMIENTO DEL EQUIPO HUMANO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

L.E.1. VISIBILIDAD DE LA DISCAPACIDAD AUDITIVA E INCIDENCIA POLÍTICA

- O.E.1.1.- Aumentar la presencia en MM.CC.. y RRSS
- O.E.1.2.- Presencia institucional.
- O.E.1.3.- Realizar acciones de incidencia política.
- O.E.1.4.- Plan de comunicación.

L.E.2. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y DIVERSIFICACIÓN

- O.E.2.1.- Nuevas vías de financiación.

L.E.3. SERVICIOS DE CALIDAD PARA LAS PERSONAS SORDAS Y SUS FAMILIAS

- O.E.3.1.- Mantener los servicios que se llevan a cabo desde la Federación.
- O.E.3.2.- Generar espacios de encuentro interterritorial.
- O.E.3.3.- Mejorar servicios de apoyo a las asociaciones miembro.

L.E.4. GESTIÓN ÉTICA, PARTICIPATIVA Y EFICIENTE

- O.E.4.1.- Plan de calidad y transparencia.

L.E.5. MEJORA DEL MOVIMIENTO ASOCIATIVO

- O.E.5.1.- Mejorar los procesos de gobernanza.

L.E.6. FORTALECIMIENTO DEL EQUIPO HUMANO

- O.E.6.1- Formación continua de los profesionales.
- O.E.6.2- Ampliar la plantilla.

PLAN DE ACCIÓN GENERAL

L.E.1. INCREMENTAR LA VISIBILIDAD DE LA DISCAPACIDAD AUDITIVA EN LA SOCIEDAD

O.E.1.1.- Aumentar la presencia en MM.CC.. y RRSS

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
VALOR SOCIAL	L.E.1.	Aumentar la presencia en MM.CC.	SENSIBILIZACIÓN	Nº de apariciones en MM.CC.	3	5	7
			SENSIBILIZACIÓN	Nº de publicaciones en RRSS	50	55	60
			SENSIBILIZACIÓN	Nº de seguidores en RRSS	500	550	600

O.E.1.2.- Presencia institucional.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
VALOR SOCIAL	L.E.1.	Presencia institucional	SENSIBILIZACIÓN	Participación en foros	10	13	15
			COORDINACIÓN	Reuniones en otras entidades	30	40	50

O.E.1.3.- Realizar acciones de incidencia política.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
VALOR SOCIAL	L.E.1.	Realizar acciones de incidencia política	COORDINACIÓN	Acciones realizadas	5	10	15

O.E.1.4.- Plan de comunicación.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
VALOR SOCIAL	L.E.1.	Plan de comunicación	SENSIBILIZACIÓN / COORDINACIÓN	Plan de comunicación	1	1	1

L.E.2. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y DIVERSIFICACIÓN

O.E.2.1.- Nuevas vías de financiación.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
ECONÓMICA	L.E.2.	Nuevas vías de financiación.	COORDINACIÓN	Nuevas fuentes de financiación	1	2	3

L.E.3. SERVICIOS DE CALIDAD PARA LAS PERSONAS SORDAS Y SUS FAMILIAS

O.E.3.1.- Mantener los servicios que se llevan a cabo desde la Federación.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
CLIENTE	L.E.3.	Mantener los servicios que se llevan a cabo desde la Federación	<i>GESTIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA</i>	% de programas que se mantienen	100%	100%	100%

O.E.3.2.- Generar espacios de encuentro interterritorial.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
CLIENTE	L.E.3.	Generar espacios de encuentro interterritorial	<i>GESTIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA</i>	Nº de acciones	2	3	4
				Nº de participantes	100	110	120

O.E.3.3.- Mejorar servicios de apoyo a las asociaciones miembro.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
CLIENTE	L.E.3.	Reuniones entre profesionales de asociaciones	<i>GESTIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA</i>	Nº de reuniones	24	28	32
				Nº de participantes	5	5	5

L.E.4. GESTIÓN ÉTICA, PARTICIPATIVA Y EFICIENTE

O.E.4.1.- Plan de calidad y transparencia.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
PROCESOS INTERNOS	L.E.4.	Plan de calidad y transparencia.	<i>GESTIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA</i>	Plan de calidad y transparencia	1	1	1

L.E.5. MEJORA DEL MOVIMIENTO ASOCIATIVO

O.E.5.1.-Mejorar los procesos de gobernanza.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
PROCESOS INTERNOS	L.E.5.	Mejorar los procesos de gobernanza	<i>GESTIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA</i>	Nº de reuniones de la Junta Directiva	10	10	10

L.E.6. FORTALECIMIENTO DEL EQUIPO HUMANO

O.E.6.1- Formación continua de los profesionales.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
DESARROLLO, CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	L.E.6.	Formación continua de los profesionales	GESTIÓN DE PERSONAS	Nº de formaciones	4	5	7

O.E.6.2- Ampliar la plantilla.

DIMENSIÓN	RETO / LÍNEA	OBJETIVO	PROCESO ASOCIADO	INDICADOR	META 2025	META 2026	META 2027
DESARROLLO, CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	L.E.6.	Formación continua de los profesionales	GESTIÓN DE PERSONAS	Nº de profesionales	4	5	6

DIFUSIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Tras su aprobación por la Junta Directiva, órgano de gobierno de la entidad, el presente plan estratégico será presentado y ratificado por la Asamblea General de FAPAS CyL y posteriormente será difundido entre las entidades miembro.

Asimismo, dicho documento se publicará en la web.

El Plan Estratégico también será proporcionado a los profesionales de las entidades miembro, como a los profesionales que comiencen a trabajar en nuestra Federación.

Una copia de este será archivada en el espacio físico ubicado, para su consulta y destinado al archivo de toda la documentación de interés general.

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El seguimiento se hace cada 6 meses por el coordinador de la entidad en conjunto con las entidades miembro y anualmente se valoran los resultados planteando opciones de mejora.

Las revisiones que se llevan a cabo permiten vislumbrar el grado de cumplimiento de los objetivos marcados y las posibles desviaciones producidas, con el fin de reorientar las acciones y adoptar las medidas correctivas oportunas para conseguir las metas marcadas en el propio plan estratégico.