

ENTIDAD
PLAN ESTRATÉGICO
2012-2016

Diciembre de 2011

▪
P
L
A
N

E
S
T
R
A
T
É
G
I
C
O

2
0
1
2
-
2
0
1
6

▪

Identidad de ENTIDAD

1.1 Misión

Conseguir la igualdad de las personas sordas y su integración total en la sociedad a través de la difusión de la Lengua de Signos Española como lengua natural, a través de la formación y utilizando las adaptaciones técnicas disponibles así como el intérprete en su vida cotidiana.

1.2 Visión

Ser una entidad consolidada y de referencia en la prestación de servicios de accesibilidad universal a nuestros usuarios, en un clima de confianza y normalidad que promueva los agentes internos y externos impulsando la igualdad de oportunidades con criterios de mejora continua.

1.3 Principios y Valores

Principios y valores que informan la actuación de FEXAS.

1- Respeto a la pluralidad y la diversidad de las personas.

Comprometidos con el respeto a la dignidad de la persona y su individualidad sin discriminar por ningún tipo de razón social, cultural, ideológica, religiosa etc...

2- Compromiso con la sociedad.

Comprometidos en fomentar la participación social, la mejora de la convivencia y el respeto a las normas de la sociedad.

3- Compromiso con la Comunidad Sorda.

Comprometidos con la identidad, la cultura, las costumbres y la lengua de las personas sordas.

4- Honestidad.

Trabajar con el compromiso de actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia siendo siempre nosotros mismos.

5- Derecho a la intimidad y a la confidencialidad.

Comprometidos en proteger la intimidad de las personas que utilicen nuestros servicios protegiendo sus datos personales y toda la información obtenida de ellos. Además de asegurar un trato privado y confidencial a nuestros usuarios.

6- Transparencia en la gestión.

Entidad convencida de la importancia de comunicar interna y externamente su gestión.

Líneas Estratégicas

Línea estratégica 1:

Mejorar la situación económica de la entidad.

Introducción.

FEXAS ha sabido adaptar su organización y funcionamiento a los diferentes momentos de la región extremeña en sus diez años de andadura.

Durante estos diez años de historia, la organización se ha convertido en referente de la Lengua de signos y ha conseguido un lugar destacado entre las entidades de discapacidad, teniendo como consecuencia el aumento de la plantilla de forma considerable.

Actualmente es una entidad que recibe de financiación el 80% de entidades públicas por lo que en momentos como los actuales, de crisis, se está viendo afectada duramente.

A partir de los análisis realizados, tanto el análisis interno de la entidad como el análisis externo, se consideró necesario y prioritario el cambio de modelo de financiación, buscando en entidades privadas la estabilidad que la administración pública no nos proporciona.

Como reto, en la entidad, se propone un cambio de la financiación, realizando un estudio y evaluación de los servicios demandados y los costes de estos (en cuanto a personal, materiales necesarios, y mantenimiento), optimizando y reorganizando los recursos ya existentes.

Buscando como resultado final entre el 30 y el 40% del total de los ingresos recibidos de inversión de entidades privadas y manteniendo en un 60% la inversión de administración pública.

Por ello hay que primar, como líneas fundamentales del Plan Estratégico, estas dos líneas de trabajo:

- Búsqueda de fondos alternativos a los ingresos actuales.
- Estudio y valoración tanto de los recursos económicos como humanos que posee la federación y los que necesita.

Líneas de trabajo y medidas a seguir de la línea estratégica n°1

1.1 Búsqueda de fondos alternativos a los ingresos actuales.

Fundamentación:

El cambio de modelo de financiación de la organización es una asignatura pendiente, ya que desde el origen de esta entidad gran parte de la financiación ha sido, y sigue siendo, recibida desde la administración pública mediante convocatorias, y/o convenios con entidades de carácter público, como la asamblea de Extremadura, el servicio extremeño de salud, etc.

La falta de estabilidad y continuidad de los proyectos, y por tanto de los servicios prestados a nuestros/as usuarios/as, hace que en determinados

momentos de la historia se hayan visto modificados, en cuanto al personal, y en ocasiones incluso el contenido.

Después de los distintos análisis realizados en la federación despuntó como punto débil el modelo de financiación de la organización, provocando en los distintos grupos de interés una incertidumbre y preocupación constante.

Para poder llegar a conseguir este objetivo, nos basaremos en una metodología participativa, en la que el equipo responsable formado por el departamento de coordinación junto con presidencia, elegirá a un grupo de personas competentes y especializadas en este tema.

En conclusión, y como línea prioritaria urgente, proponemos una serie de medidas articuladas en torno a este objetivo: *Búsqueda de fondos alternativos a los ingresos actuales.*

1.1.1. Conseguir que la entidad sea declarada de utilidad pública, para poder ser una organización con mayor peso en el ámbito administrativo, ampliando nuestras opciones de financiación.

1.1.2 Hacer un estudio de viabilidad sobre la creación de una fundación, con el fin de investigar determinados temas que consolidarían los servicios que actualmente posee la federación.

1.1.3. Elaborar una carta de servicios para ofertar a las distintas empresas, como medida de captación de fondos privados, realizando una campaña informativa y de difusión.

1.1.4 Realizar un estudio de las entidades que tienen instaurada la RSC, con el fin de poder contactar con ellas y poder, así, contribuir al desarrollo económico de la entidad.

1.1.5. Desarrollar una campaña informativa sobre los beneficios de la RSC, para que las grandes empresas extremeñas que lo desconocen puedan recibir esa información y en algún caso, quieran establecer algún vínculo con la federación

Línea Estratégica nº 1	
Título: Mejorar la situación económica de la entidad.	
<p>Esta línea estratégica abarca varios aspectos relativos a la gestión económica y modelo de financiación</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ofertando y difundiendo una carta de servicios. -Estudiando los recursos existentes y analizando las necesidades reales. -Desarrollando un modelo de financiación que nos garantice la estabilidad y continuidad de los servicios y sus profesionales. 	
Línea Estratégica nº 1	<p>Objetivo General nº 1.1: Buscar fondos alternativos a los ingresos actuales</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1.1. Conseguir que la entidad sea declarada de utilidad pública 1.1.2 Hacer un estudio de viabilidad sobre la creación de una fundación. 1.1.3. Elaborar una carta de servicios para ofertar a las distintas empresas. 1.1.4 Realizar un estudios de las entidades que tienen instaurada la RSC. 1.1.5. Desarrollar una campaña informativa sobre los beneficios de la RSC.

<p>Resultado Esperado nº 1</p> <p>Declaración de entidad de utilidad pública o de la fundación.</p>
<p>Resultado Esperado nº 2</p> <p>Documento en el que se refleje la realidad de la organización y la posibilidad de crear una fundación</p>
<p>Resultado Esperado nº 3</p> <p>Documento que recoja una carta de servicios ofertados desde la federación.</p>
<p>Resultado Esperado nº 4</p> <p>Documento con todas las empresas que tienen RSC en Extremadura.</p>
<p>Resultado Esperado nº5</p> <p>Organización de una campaña informativa por las empresas.</p>

1.2 Estudio y valoración tanto de los recursos económicos como humanos que posee la federación y los que necesita.

Fundamentación:

La Federación después de diez años de andadura ha visto como crecía en servicios y en el número de profesionales, con el fin de optimizar los recursos que posee actualmente, se planteó la necesidad de elaborar un estudio y una evaluación para analizar la oferta y la demanda que actualmente tiene la entidad.

Posteriormente a tener datos reales, gracias a los estudios que realizamos y a las encuestas de satisfacción tanto de personal como del entorno, se destacó la necesidad de conocer con profundidad el desarrollo y organización de la entidad, analizando su estructura y los costes reales de esta.

Para poder llevar a cabo este objetivo se elaborará un plan operativo teniendo como responsable el departamento de administración que desarrollará esta medida con el trabajo de un equipo específico para ello, de una forma participativa y organizada. Para ello contaremos con distintos indicadores que nos permitirán lograr un plan estructurado y con resultados que podremos cotejar y evaluar.

En conclusión, y como línea prioritaria urgente, proponemos una serie de medidas articuladas en torno a este objetivo: *Estudio y valoración tanto de los recursos económicos como humanos que posee la federación y los que necesita.*

1.2.1. Elaborar un estudio económico del coste real de los profesionales de la federación, en relación a las necesidades generadas por los/as usuarios/as y el entorno, para poder analizar de forma económica la rentabilidad de cada servicio y/o profesionales.

1.2.2. Elaborar un estudio económico del coste real de los recursos materiales que la federación necesita en su día a día de trabajo para dar respuesta a la demanda.

1.2.3. Elaborar un estudio económico del coste real del mantenimiento de la Sede, en busca de un ahorro de energía y sostenibilidad con el medio ambiente.

<p>Línea Estratégica nº 1</p>	<p>Objetivo General nº 1.2: Estudiar y valorar tanto los recursos económicos y humanos que posee la federación y los que necesita.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1.2.1. Elaborar un estudio económico del coste real de los profesionales de la federación.</p> <p>1.2.2. Elaborar un estudio económico del coste real de los materiales</p> <p>1.2.3. Elaborar un estudio económico del coste real del mantenimiento de la Sede.</p>
<p>Resultado Esperado nº 1</p> <p>Documento que defina la realidad del personal que hay y del que se necesita.</p>	
<p>Resultado Esperado nº 2</p> <p>Documento en el que se recoja una relación del material necesario y su coste.</p>	
<p>Resultado Esperado nº 3</p> <p>Documento en el que se refleje el coste del mantenimiento de la sede.</p>	

Línea Estratégica nº2: **Fortalecimiento del movimiento asociativo.**

Introducción

La FEXAS con diez años de experiencia con la comunidad Sorda se ha convertido en una entidad consolidada en este ámbito. En todo este tiempo se ha ido incrementando los servicios y el número de profesionales por tanto nos hemos encontrado con un problema de gestión interna.

Por un lado, el fuerte aumento de actividad de FEXAS, fruto del crecimiento de estos años. Por otro lado, los desniveles y carencias en algunos casos en la formación y capacitación de los equipos de las asociaciones, y de la propia Federación, en cuestiones relacionadas con la organización y la gestión eficaz. Finalmente, el haber asumido bastantes nuevas responsabilidades y el trabajo diario frenético, han desembocado en dos problemas de base.

Un primer problema la desunión del movimiento asociativo motivado por una falta de organización colectiva para resolver esta complejidad, y un segundo problema de falta de comunicación y gestión interna.

Por ello hay que primar, como líneas fundamentales del Plan Estratégico, estas dos líneas de trabajo:

Coordinar y mejorar la cultura organizativa de FEXAS.

Estudiar y reestructurar la organización de nuestro movimiento.

Como resultado final y atendiendo a la realidad de nuestro colectivo y del entorno nos planteamos aumentar el 50% de socios de FEXAS en la modalidad de socio colaborador y el 20% de socios (Personas Sordas) en nuestras asociaciones.

Líneas de trabajo y medidas a seguir de la línea estratégica nº2

2.1: Coordinar y mejorar la cultura organizativa de FEXAS.

Fundamentación:

Valorando las opiniones de los grupos de interés recogidas en las distintas encuestas, FEXAS, se enfrenta a una reorganización de la gestión interna de la misma, mejorando la comunicación interna, y estableciendo reglamentos y normativas que en la actualidad carece de ello.

La mejora de la organización, gestión y coordinación de FEXAS es una asignatura pendiente a la hora de optimizar todo tipo de recursos que actualmente posee.

La descoordinación de programas, informaciones, recursos, y la falta de una comunicación interna es más que un simple problema. Se está trasladando en que unos pocos lo saben todo y otros no saben nada, y en la duplicidad de trabajos, que puede conllevar una desunión y un mal clima de trabajo.

La responsabilidad de que esta línea se lleve a cabo será gracias al trabajo del departamento de asesoría Jurídica y ADECOSOR, desarrollando un plan participativo, coordinando a un equipo que elabore las medidas y acciones que se planteen.

Para la consecución de este objetivo elaboraremos un plan de trabajo en el que marcaremos una serie de indicadores que nos permitirán recoger los datos necesarios para saber en qué momento nos encontramos.

En conclusión, y como línea prioritaria urgente, proponemos una serie de medidas articuladas en torno a este objetivo: Coordinar y mejorar la cultura organizativa de FEXAS.

2.1.1 Revisar la Misión y Visión en la que exponga los rasgos característicos de la entidad, en busca de que nuestros grupos de interés se sientan reconocidos en ellas. El proceso de elaboración será participativo, de la manera que se estime adecuada, asegurando la representación de cada uno de nuestros grupos de interés.

2.1.2. Desarrollar un Plan de comunicación interna con el personal, creando una comisión específica para elaborarlo con el fin de que una vez concluido el trabajo consigan una comunicación plena y participativa.

2.1.3. Elaborar una normativa interna, el que se expondrá tanto los derechos y los deberes, así como los requisitos necesarios que debe saber toda persona que pase a formar parte como miembro de la Federación ya sea, como socios y/o usuario/a,

2.1.4 Desarrollar una política de personal, en la que se asegurará un protocolo de actuación para las distintas situaciones (recompensas, faltas y/o sanciones, normativa de vacaciones y días asuntos propios), como una breve guía de bienvenida donde se recogerán los distintos departamentos y sus funciones, los deberes y derechos del trabajador/a, y lo que se estime necesario para el buen funcionamiento de trabajo diario.

Línea Estratégica nº 2	
Título: FORTALECIMIENTO DEL MOVIMIENTO ASOCIATIVO	
<p>Esta línea estratégica abarca varios aspectos relativos a la gestión interna de la organización, y a la gestión interna del movimiento asociativo.</p> <p>Mejorando la coordinación con las distintas entidades pertenecientes a la Federación.</p> <p>Elaborando documentos específicos para mejorar la comunicación interna.</p> <p>Desarrollando procesos de reestructuración del movimiento asociativo.</p> <p>Ampliando el número de usuarios/as en nuestras asociaciones.</p>	
Línea Estratégica nº 2	<p>Objetivo General nº 2.1: Coordinar y mejorar la cultura organizativa de FEXAS</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>2.1.1. Revisar la Misión y Visión.</p> <p>2.1.2 Desarrollar un Plan de comunicación interna con el personal.</p> <p>2.1.3. Elaborar una normativa interna.</p> <p>2.1.4 Desarrollar una política de personal.</p>
Resultado Esperado nº 1	
Documento con las rectificaciones o modificaciones.	
Resultado Esperado nº2	

Documento de Plan de Comunicación de la entidad.
Resultado Esperado nº 3 Documento con la normativa interna de la Federación.
Resultado Esperado nº 4 Documento en el que se recoja la política de personal.

2.2: Estudiar y reestructurar la organización de nuestro movimiento.

Fundamentación:

Como prioridad absoluta es revitalizar el movimiento asociativo de Personas Sordas de la Comunidad Extremeña, ya que se ha detectado un descontento generalizado.

Después de un tiempo de andadura FEXAS y de los resultados extraídos de las encuestas de satisfacción y de los análisis elaborados previamente se ha detectado una falta de motivación de sus socios, temiéndose incluso el cierre de alguna sede. En muchas ocasiones las asociaciones se han visto con una financiación muy escasa y han querido competir con la propia Federación, a consecuencia de esto se está trasladando una imagen de descoordinación y mala gestión por parte de nuestro movimiento asociativo.

Es necesario sentarse y reestructurar el modelo de gestión que tiene actualmente, desarrollar una normativa de gestión y de comunicación e información. Y colaborar en una gestión eficaz y transparente.

Para poder fortalecer el movimiento asociativo es necesaria la captación de socios, ya que se ha observado una disminución considerable por la falta de actividades y servicios en las asociaciones debido a la desmotivación y falta de solvencia económica.

Todo este trabajo será supervisado por el departamento de Adecosor y asesoría Jurídica, apoyado por un equipo que desarrollará parte del trabajo marcado por una serie de indicadores que nos permitirá acceder a los datos necesarios.

En conclusión, y como línea prioritaria urgente, proponemos una serie de medidas articuladas en torno a este objetivo: Estudiar y reestructurar la organización de nuestro movimiento.

2.2.1. Elaborar un plan de coordinación y organización del movimiento asociativo y las ofertas de servicios y actividades que generamos, en el que se acuerde cómo gestionar las entidades, y qué requisitos hay que asumir.

2.2.2. Captar nuevos socios, diseñando una campaña de captación a nivel regional haciendo hincapié en los núcleos donde previamente se analice y se destaque como prioritario.

2.2.3. Desarrollar un plan de comunicación con nuestros socios, para una reciprocidad de información, y una gestión de la comunicación eficaz.

2.2.4 Impulsar a nuestras asociaciones en la gestión y organización eficaz, siendo transparentes en la gestión.

Línea	Objetivo General nº 2.2: Estudiar y reestructurar la
-------	--

<p>Estratégica nº 2</p>	<p>organización de nuestro movimiento.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>2.2.1. Elaborar un plan de coordinación y organización del movimiento asociativo y las ofertas de servicios y actividades que generamos.</p> <p>2.2.2. Captar nuevos socios.</p> <p>2.2.3. Desarrollar un plan de comunicación con nuestros socios.</p> <p>2.2.4 Impulsar a nuestras asociaciones en la gestión y organización eficaz.</p>
<p>Resultado Esperado nº 1</p> <p>Documento que defina la realidad existente y las mejoras y medidas que debemos atajar.</p>	
<p>Resultado Esperado nº 2</p> <p>Organización de campaña de captación de socios, buscando lugares estratégicos para colocar nuestros trípticos y carteles.</p>	
<p>Resultado Esperado nº 3</p> <p>Plan de Comunicación.</p>	

Objetivos Estratégicos

Objetivo General	Resultado final
Mejorar la situación económica de FEXAS	Aumentar de un 30 a un 40% de la inversión privada.

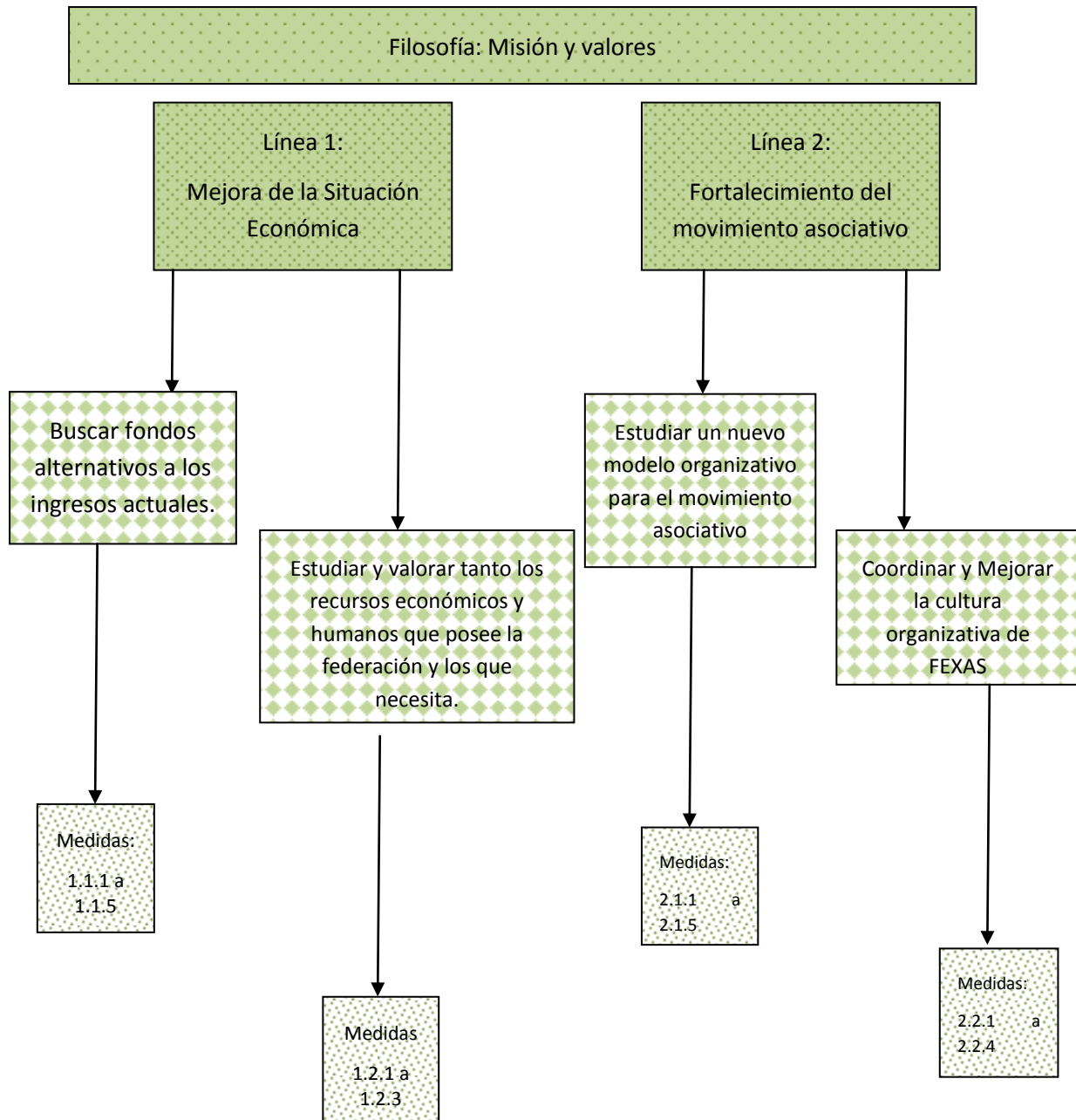
Fortalecer el movimiento asociativo	Aumentar el 50% de socios de FEXAS en la modalidad de socio colaborador y un 20% de socios de las asociaciones.
-------------------------------------	---

Tabla de Organización

MEDIDA	INDICADOR	Cómo	Cuándo	Dónde	RESPONSABLE
Búsqueda de Fondos	% de Inversión Pública y privada	Libro Mayor de Contabilidad	Semestralmente	Asesor contable	Coordinación y presidencia
Búsqueda de Fondos	% de ingresos procedentes de nuevos clientes	Libro Mayor de Contabilidad	Semestralmente	Asesor contable	Coordinación y presidencia
Estudiar y Valorar tanto los RRHH como los Recursos Económicos	Rentabilidad anual de la entidad	Balance Anual	Anualmente	Asesor contable	Administración
Estudiar y Valorar tanto los RRHH como los Recursos Económicos	% de casos atendidos	Memorias cuantitativas	anualmente	Registro de memorias anuales	Administración
Coordinar y Mejorar la cultura organizativa de FEXAS	% de la satisfacción global de trabajadores	Encuestas de Trabajadores	anualmente	Resultados de las Encuestas	Adecosor y Asesoría Jurídica
Coordinar y Mejorar la cultura organizativa de FEXAS	% de la satisfacción de la Comunicación Interna	Encuestas de Trabajadores	anualmente	Resultados de las Encuestas	Adecosor y Asesoría Jurídica
Coordinar y Mejorar la cultura organizativa de	Nº de sugerencias	Encuestas de Trabajadores	anualmente	Resultados de las Encuestas	Adecosor y Asesoría Jurídica

FEXAS						
Coordinar y Mejorar la cultura organizativa de FEXAS	Nº de quejas	Encuestas de Trabajadores	anualmente	Resultados de las Encuestas	Adecosor y Asesoría Jurídica	
Estudiar y reestructurar la organización de nuestro movimiento asociativo	Nº de alta de socios nuevos en Asociaciones	Censo de las Asociaciones	Semestralmente	En las Asociaciones	Adecosor y Asesoría Jurídica	
Estudiar y reestructurar la organización de nuestro movimiento asociativo	Nº de alta de socios nuevos en FEXAS	Censo de FEXAS	anualmente	En las Asociaciones	Adecosor y Asesoría Jurídica	
Estudiar y reestructurar la organización de nuestro movimiento asociativo	Grado de satisfacción de la comunicación	Encuestas a Socios	anualmente	Resultados de las Encuestas	Adecosor y Asesoría Jurídica	
Estudiar y reestructurar la organización de nuestro movimiento asociativo	% de conocimiento de los servicios prestados por FEXAS	Encuestas a Socios	anualmente	Resultados de las Encuestas	Adecosor y Asesoría Jurídica	

Mapa Estratégico



Organigrama

[Incluir imagen del organigrama y comentar brevemente los cambios introducidos en la organización a la vista del nuevo plan estratégico]

Mapa de Procesos

[Incluir imagen del mapa de procesos y comentar brevemente las interacciones entre procesos]

Análisis de los Factores Críticos de Éxito

[Valoración del riesgo destacando las principales actividades que pueden suponer]

Seguimiento y evaluación del plan estratégico

[Descripción de la forma en la que se organizará el seguimiento y la evaluación del plan estratégico y quién o qué grupo será el encargado de llevarla a cabo y presentar los informes de conclusiones y valoraciones]

Plan de difusión del plan estratégico

[Establecer en una tabla la forma de difusión del plan estratégico a los principales grupos de interés, estableciendo medios de difusión, tipo de difusión, responsable y fecha de cumplimiento de la difusión.]

Anexos

ANEXO I - DOCUMENTACIÓN COMPLEMENTARIA.

ANEXO II - HOJA DE NOTAS PARA COMENTARIOS O SUGERENCIAS.

ANEXO III – OTROS DOCUMENTOS SI FUESEN NECESARIOS.