

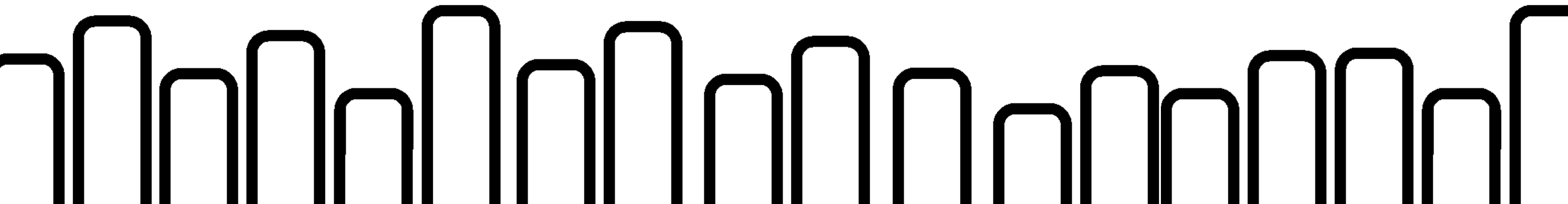
# INFORME DE GESTIÓN

*Plan Estratégico  
Institucional 2025–2030*

*Plan de acción  
2025*



*Este informe consolida la plataforma estratégica, los avances alcanzados, las dificultades identificadas y las proyecciones institucionales de la Federación Nacional de Sordos de Colombia, durante el año 2025.*





# ÍNDICE

**01**

Plan Estratégico  
Institucional  
2025-2030

**02**

Plan de Acción  
2025

**03**

Producción  
Audiovisual

**04**

Servicios

**05**

Contexto de crisis  
y Respuesta

**06**

Informe de Gestión  
Financiera

**07**

Gestión del  
Talento Humano

**08**

Lecciones  
Aprendidas y  
Oportunidades

**09**

Conclusión  
Técnica del  
Ejercicio

**10**

Recomendaciones  
Y proyección  
2026

**11**

Conclusión  
final

# 01



---

## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025–2030

# FEDERACIÓN NACIONAL DE SORDOS DE COLOMBIA - FENASCOL



FENASCOL es la Federación Nacional de Sordos de Colombia, una organización de la sociedad civil sin ánimo de lucro, conformada por asociaciones de personas sordas del nivel regional, departamental, distrital y municipal. Forma parte del movimiento asociativo internacional de personas Sordas y trabaja por la defensa de los derechos humanos, el fortalecimiento de la Lengua de Señas Colombiana (LSC), la accesibilidad y el empoderamiento de la comunidad sorda en todo el territorio nacional.





# MISIÓN

Representar, defender y promover los derechos de las personas sordas de Colombia, contribuyendo al mejoramiento de su calidad de vida, el acceso a los derechos humanos, el fortalecimiento de la LSC y el empoderamiento sordo mediante el movimiento asociativo y servicios accesibles.



# VISIÓN 2030

Para 2030, FENASCOL será una organización líder en Colombia en la defensa y promoción de los derechos de la comunidad sorda, reconocida por su incidencia política, inclusión, innovación, accesibilidad y fortalecimiento del movimiento asociativo.

# VALORES Y PRINCIPIOS



La actuación de FENASCOL se rige por un conjunto de valores y principios que orientan cada decisión, proceso y relación con la comunidad Sorda, las asociaciones afiliadas y los aliados institucionales.

## UNIDAD

## SOLIDARIDAD

Trabajo colectivo en favor de la comunidad Sorda colombiana.

## PRESERVACIÓN LINGÜÍSTICA

Fortalecimiento y promoción de la Lengua de Señas Colombiana.

## RESPECTO

## DIVERSIDAD

Reconocimiento de la identidad Sorda y la pluralidad cultural.

## PARTICIPACIÓN

Construcción de espacios accesibles y entornos inclusivos.

## IGUALDAD

## EQUIDAD

Garantía de derechos y oportunidades para todas las personas Sordas.

## AUTODETERMINACIÓN Y EMPODERAMIENTO

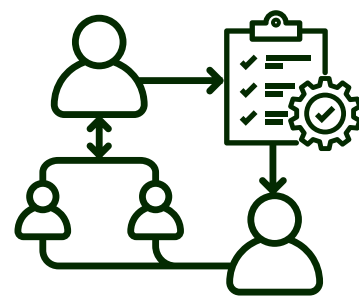
Las personas Sordas como protagonistas de su propio desarrollo.

## PERSEVERANCIA

## TRANSPARENCIA

Gestión honesta, abierta y constante en el tiempo.

# METODOLOGÍA CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DEL PEI 2025 – 2030



El Plan Estratégico Institucional fue construido mediante una metodología **participativa, incluyente y basada en evidencia**, con amplia participación de la comunidad Sorda colombiana a través de múltiples espacios de consulta y deliberación en distintas regiones del país.

El proceso incluyó también la Asamblea General, el Consejo Nacional de Juventud Sorda (CNJS) y el Consejo Directivo, garantizando representatividad en todos los niveles de la organización.

**215+**

**Personas sordas  
participantes**

Involucradas directamente  
en el proceso de  
construcción del PEI.

**9**

**Espacios de  
participación**

Talleres, asambleas y  
consejos realizados  
durante el proceso.

**157**

**Participantes en  
encuesta virtual**

Que aportaron insumos  
clave para el diagnóstico  
estratégico.

**5**

**Ciudades con talleres  
regionales**

Bogotá, Barranquilla,  
Santa Marta, Pereira y  
Florencia.



# DIAGNÓSTICO PROBLEMÁTICAS Y TENDENCIAS IDENTIFICADAS



## PROBLEMÁTICAS IDENTIFICADAS



- Barreras comunicativas en entornos públicos y privados.
- Desigualdad en el acceso al empleo formal.
- Limitaciones en educación bilingüe bicultural.
- Acceso restringido a servicios esenciales de salud y justicia.
- Debilidades en el fortalecimiento del tejido asociativo.
- Limitaciones financieras y operativas de la organización.

## TENDENCIAS NACIONALES



- Persistencia de desigualdades estructurales en Colombia.
- Necesidad urgente de sensibilización social sobre la sordera.
- Brechas significativas en accesibilidad y participación ciudadana.

## TENDENCIAS INTERNACIONALES



- Avances tecnológicos que favorecen la accesibilidad.
- Desarrollo de políticas inclusivas en el marco de la CDPD.
- Mayor reconocimiento internacional de los derechos de las personas Sordas.



# 9 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PEI

Plan Estratégico Institucional



## 01 Fortalecer el movimiento asociativo

Empoderar y consolidar las asociaciones de personas Sordas en todo el territorio nacional.

## 02 Defender y promover los derechos humanos

Garantizar el respeto y la vigencia de los derechos de la comunidad Sorda.

## 03 Fortalecer la Lengua de Señas Colombiana

Promover el reconocimiento, uso y respeto de la LSC en todos los ámbitos.

## 04 Incidencia política y social

Consolidar el posicionamiento de FENASCOL como referente nacional e internacional.

## 05 Políticas públicas inclusivas

Participar activamente en la formulación y promoción de marcos normativos accesibles.

## 06 Investigación, innovación y tecnología accesible

Fomentar el desarrollo de herramientas y soluciones tecnológicas al servicio de la comunidad.

## 07 Respeto por la diversidad comunicativa

Promover el reconocimiento de las diversas formas de comunicación de las personas Sordas.

## 08 Consolidar alianzas estratégicas

Fortalecer vínculos con actores públicos, privados y de cooperación nacional e internacional.

## 09 Sostenibilidad financiera institucional

Optimizar el modelo financiero para garantizar la continuidad y el crecimiento de la organización.

# 02



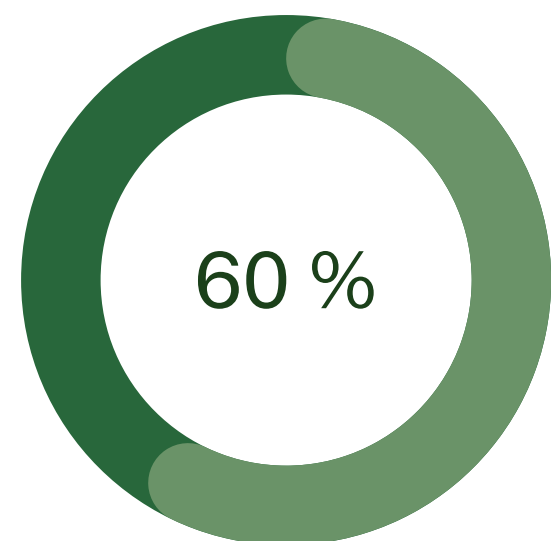
## PLAN DE ACCIÓN

# RESULTADOS

## 2025

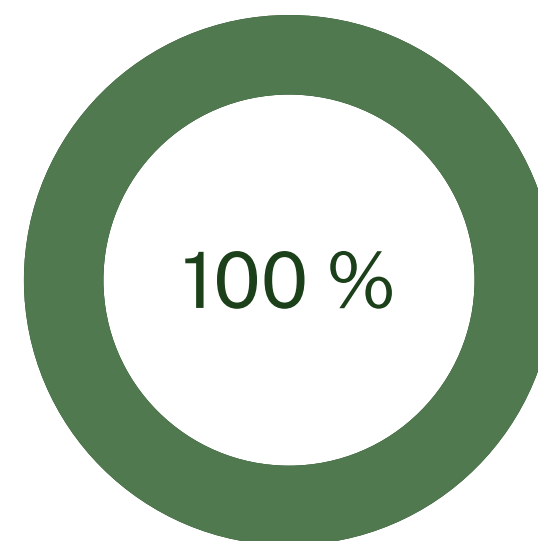
## SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO

Durante el 2025 se realizó el seguimiento al cumplimiento del Plan de Acción institucional. El análisis evidenció avances importantes en procesos estratégicos y de incidencia, aunque varios procesos misionales y de apoyo presentaron rezagos significativos respecto a las metas esperadas.



### DESEMPEÑO ALCANZADO

Promedio real de cumplimiento del Plan de Acción



### DESEMPEÑO ESPERADO

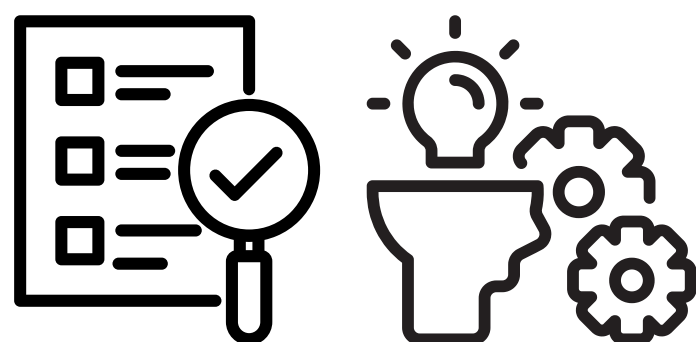
Meta de cumplimiento proyectada para el cierre del año

El nivel de desempeño institucional esta calificado como **Medio**, con un nivel global de desempeño **Moderado**.

La brecha del 40% refleja tensiones operativas y financieras que impactaron la ejecución de varios procesos misionales durante el período evaluado.

## AVANCES Y PROCESOS CRÍTICOS

### PROCESOS CON MEJOR DESEMPEÑO



- Planeación Estratégica y Táctica.
- Protección de Derechos.
- Innovación y Gestión del Conocimiento.
- Evaluación Integral.
- Servicio de Interpretación.

Estos procesos permitieron sostener la capacidad institucional de planeación, incidencia y representación de FENASCOL durante el período evaluado.



### PROCESOS CRÍTICOS IDENTIFICADOS



- Comunicación Estratégica y Operativa.
- Fortalecimiento de Asociaciones.
- Contenidos Accesibles e Incluyentes.
- Gestión del Talento Humano.
- Gestión Técnica
- Gestión Administrativa y Financiera.

Las principales causas estuvieron relacionadas con **limitaciones financieras**, reducción de capacidad operativa y disminución del recurso humano disponible para la ejecución de actividades programadas.

# RESULTADOS



## PRINCIPALES RESULTADOS E IMPACTOS ALCANZADOS



### ALIANZAS ESTRATÉGICAS CLAVE

Se concretaron 3 acuerdos interinstitucionales vitales para la implementación de políticas de inclusión y accesibilidad.



### INNOVACIÓN EN CONTENIDOS ACCESIBLES

Lanzamiento de una plataforma digital con más de 50 recursos educativos y comunicativos en LSC.



### INCREMENTO DE PARTICIPACIÓN

Aumento del 20% en la membresía y actividad de asociaciones regionales, fortaleciendo el movimiento asociativo.

Estos logros reflejan un compromiso firme con la promoción de los derechos y el desarrollo integral de la comunidad Sorda colombiana, sentando bases sólidas para el futuro.

## RESULTADOS

# FORTALECIMIENTO DEL MOVIMIENTO ASOCIATIVO Y LIDERAZGO COMUNITARIO



## Red Nacional de Consejeros Sordos

Se consolidaron acciones de fortalecimiento organizativo mediante la construcción de una red nacional de líderes Sordos vinculados a comités municipales, distritales y departamentales de discapacidad, facilitando canales permanentes de comunicación, articulación e intercambio de información estratégica.

Igualmente, se diseñó, validó e implementó la fase piloto del curso virtual de Introducción al Fortalecimiento del Liderazgo Asociativo, incorporando tutorías, acompañamiento técnico y formación virtual dirigida a líderes Sordos de distintas regiones del país.

Estas acciones permitieron avanzar en procesos de cualificación organizativa, participación ciudadana e incidencia social del movimiento.



Introducción al Fortalecimiento del Liderazgo Asociativo  
**CURSO VIRTUAL**

# RESULTADOS



## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LENGUA Y CULTURA SORDA

FENASCOL impulsó alianzas para preservar y fortalecer la LSC, la identidad y cultura Sorda. Esto incluyó documentación histórica, acompañamiento para inclusión en guías de riesgo y desarrollo de materiales pedagógicos inclusivos, así como la sistematización de experiencias lingüísticas.

## DESARROLLO TERRITORIAL Y FORMACIÓN COMUNITARIA

Se llevaron a cabo capacitaciones y fortalecimiento comunitario virtuales en las principales ciudades del país (Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla), junto con un encuentro nacional sobre planeación lingüística. Esto amplió la presencia territorial y fomentó la reflexión colectiva sobre la LSC.

## GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

Se realizaron actividades para fortalecer la sostenibilidad de FENASCOL mediante la articulación con entidades, promoción de servicios LSC, gestión de alianzas estratégicas.

# CONCLUSIÓN



La gestión desarrollada por la **Dirección de Promoción para el Desarrollo Humano** durante 2025 permitió consolidar procesos estratégicos de fortalecimiento organizativo, incidencia política, gestión del conocimiento y articulación institucional.

Esto fue fundamental para posicionar a FENASCOL como un referente nacional clave en la promoción de derechos, accesibilidad, lengua, cultura e inclusión de las personas Sordas en Colombia.

A pesar de un escenario institucional y financiero complejo, la Dirección logró resultados significativos que sentaron las bases para el crecimiento futuro y el bienestar de la comunidad sorda, demostrando una notable capacidad de adaptación y resiliencia.

Se destacó el impulso a la participación ciudadana, la preservación de la Lengua de Señas Colombiana y la proyección de alianzas estratégicas para la sostenibilidad institucional.



**03**

**PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL**

**RESULTADOS**

**2025**

# RESULTADOS PRINCIPALES PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL



348

PRODUCTOS TOTALES  
DESARROLLADOS EN EL AÑO



249

VIDEOS  
PRODUCIDOS



48

VIDEOS PARA CLIENTES  
Y ENTIDADES EXTERNAS



177

PIEZAS GRÁFICAS E  
IMÁGENES



Producción de GIF  
institucionales,  
transmisiones en vivo,  
cobertura fotográfica y  
formularios digitales.

# PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL PROYECTOS ESTRATÉGICOS DESTACADOS

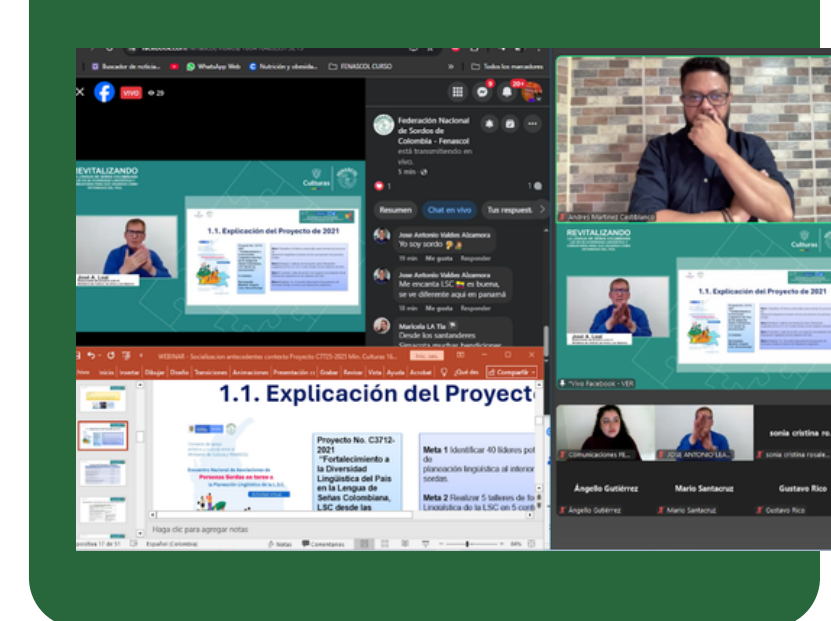


## Campaña 40 años de FENASCOL

## Semana Internacional de las Personas Sordas

## Proyecto 'Revitalizando la Lengua de Señas Colombiana', en articulación con el Ministerio de Cultura

## Producción y acompañamiento a entidades como Alcaldía de Barranquilla, Instituto de Desarrollo Urbano, Banco Caja Social y Gobernación de Cundinamarca



**IDU**



**Alc. de Barranquilla**

# PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL

## CONTEXTO Y GESTIÓN EN CRISIS



En junio de 2025 se presentó una situación institucional relacionada con el Centro de Relevó y cambios en el equipo de comunicaciones.

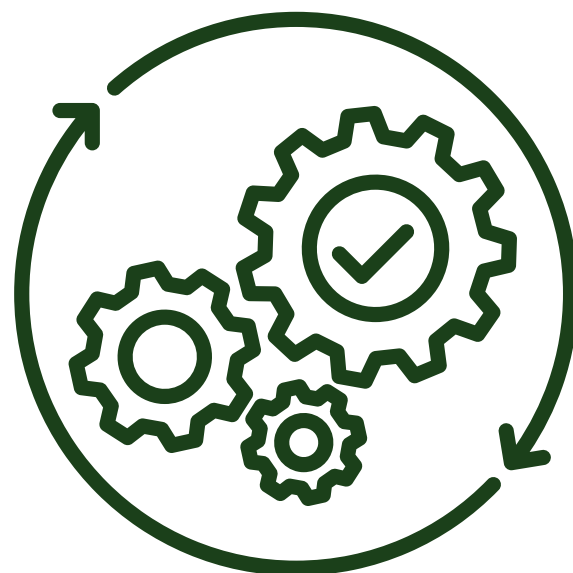
La Coordinación asumió funciones adicionales, reorganizó el equipo y garantiza una respuesta comunicativa inmediata mediante la producción de contenido accesible en Lengua de Señas Colombiana (LSC).

Se creó un comité interno de validación de contenidos para fortalecer la coherencia institucional y la calidad técnica.

### FORTALECIMIENTO INTERNO

Implementación de cronogramas mensuales de producción

Migración y organización de archivos en la nube



Uso de Google Chat para mejorar la comunicación interna

Creación de herramientas de planificación (lista de tomas y guía de interpretación)

Capacitación interna al equipo de comunicaciones en temas de audio (grabación, limpieza, montaje, musicalización, básico de Audition pro)

Capacitación interna en procesos de producción y posicionamiento en LinkedIn

### PROYECCIÓN 2026



**INNOVACIÓN EN FORMATOS DIGITALES**

**FORTALECIMIENTO DEL EQUIPO TÉCNICO**

**MAYOR IMPACTO NACIONAL**

Consolidación de sostenibilidad operativa del área audiovisual

# 04



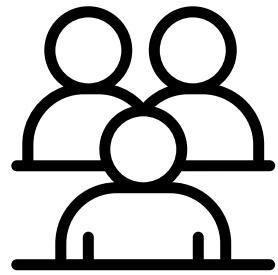
## SERVICIOS

# RESULTADOS

## 2025

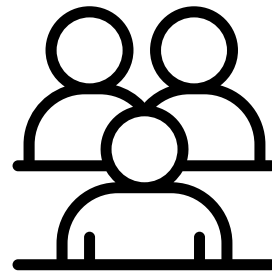
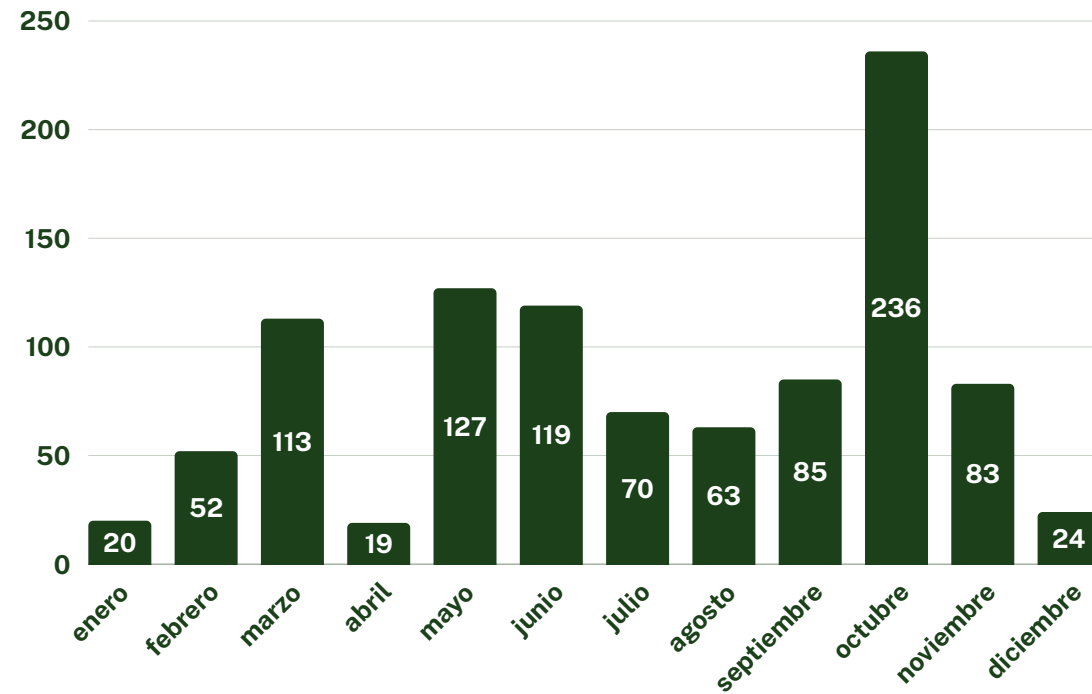


# RESULTADOS PRINCIPALES CAPACITACIÓN

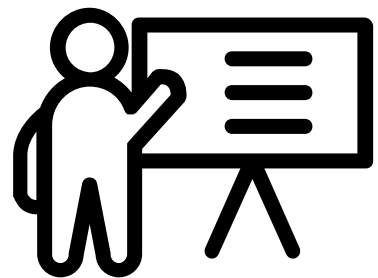
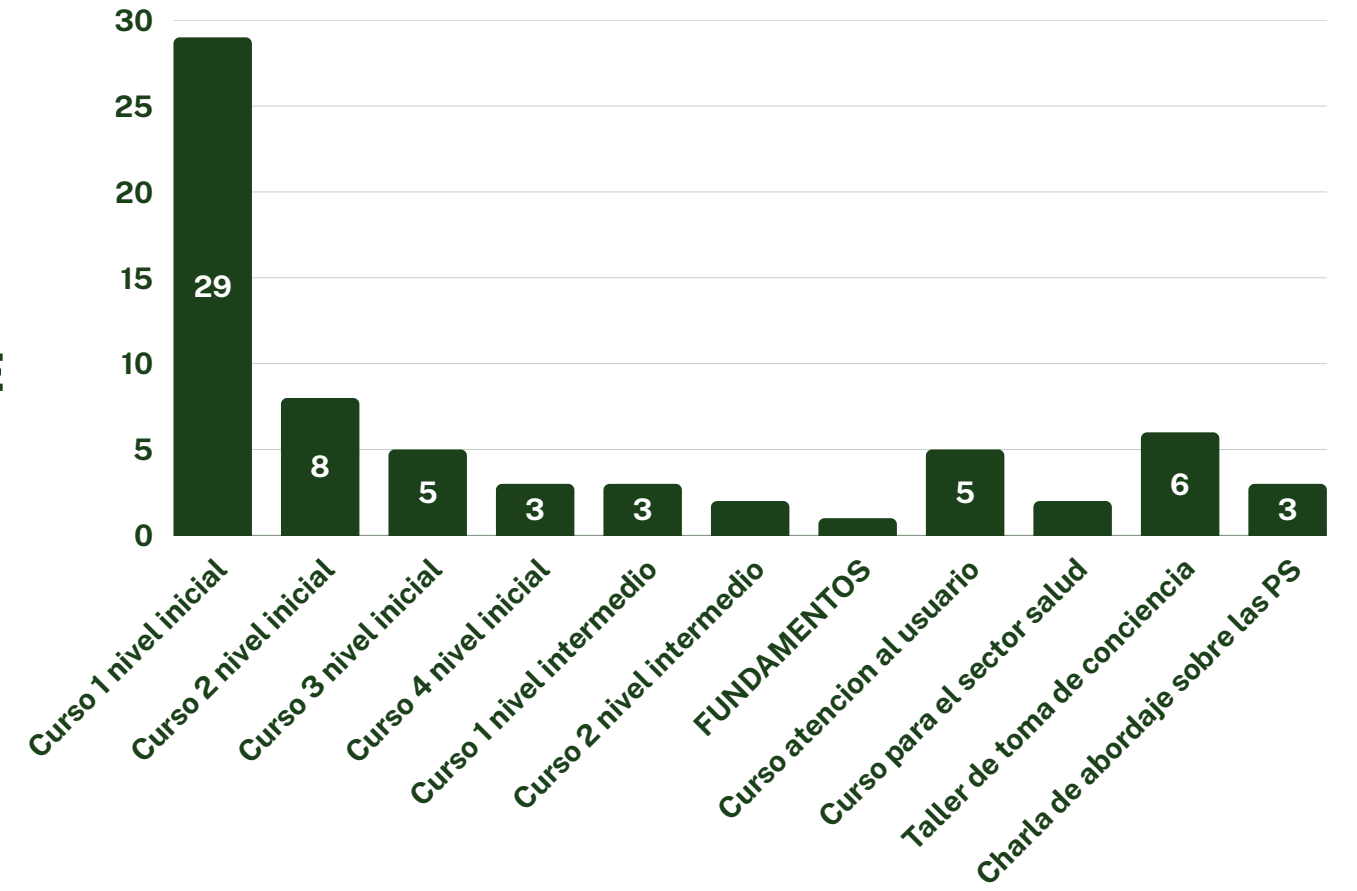


**PERSONAS  
CAPACITADAS**

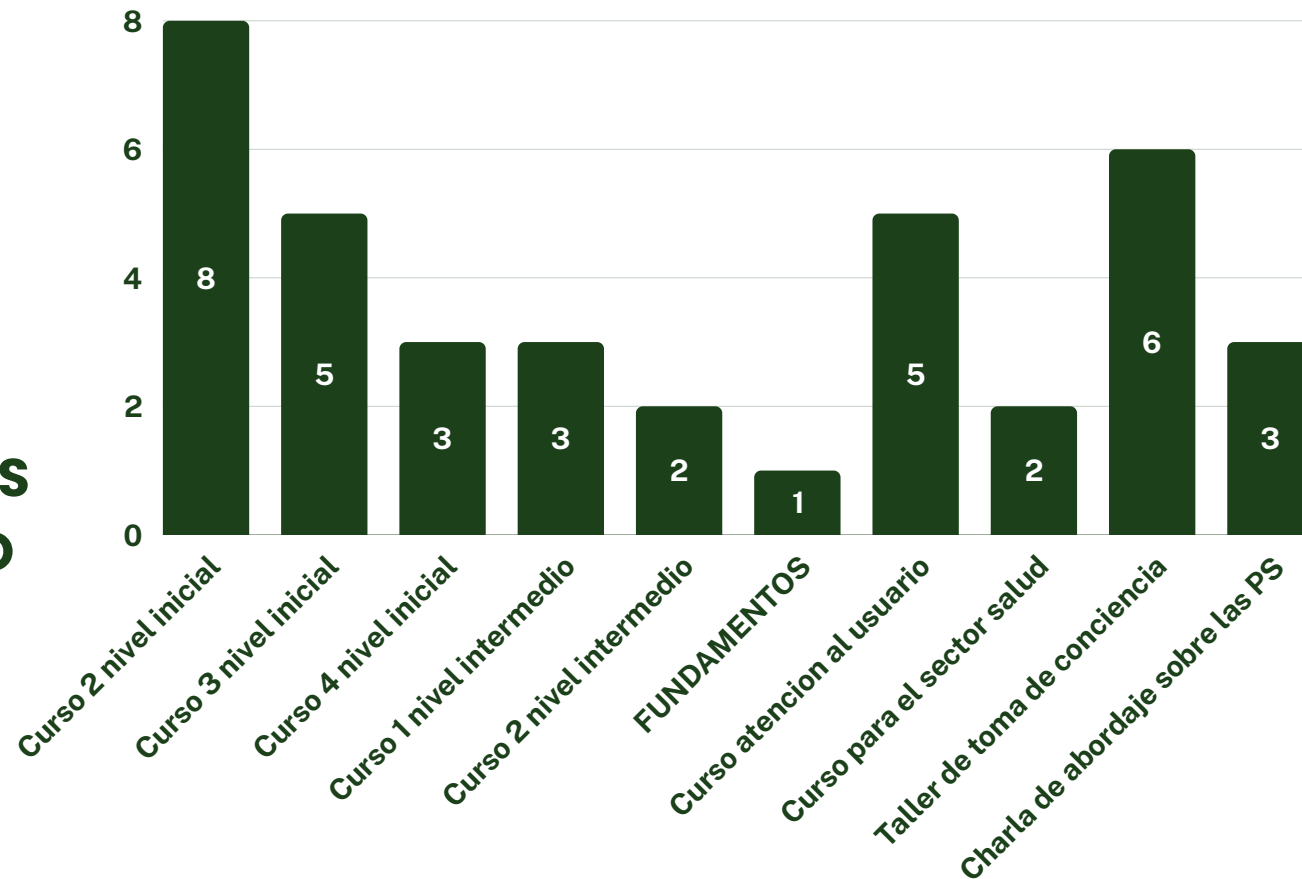
**Total 1011**



**CANTIDAD DE  
CURSOS  
EJECUTADOS**

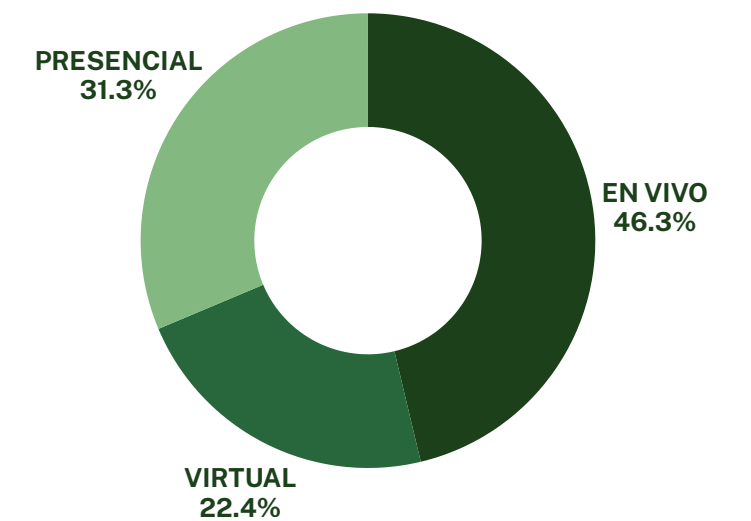


**PERSONAS  
CAPACITADAS  
POR SERVICIO**

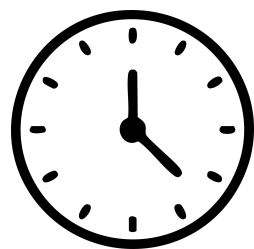


**32  
ENTIDADES  
CAPACITADAS**

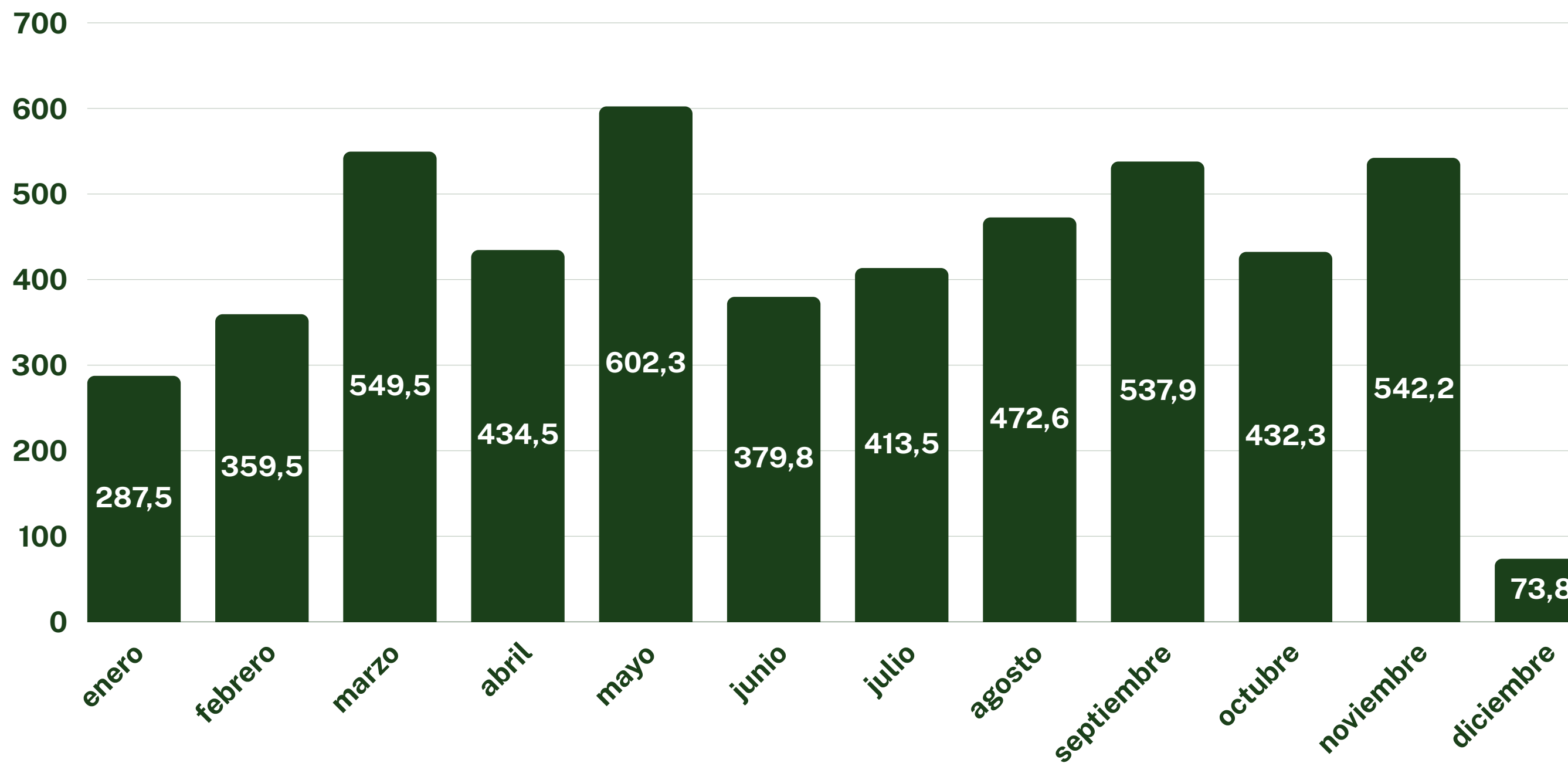
**MODALIDAD**



# RESULTADOS PRINCIPALES INTERPRETACIÓN



**HORAS DE  
SERVICIOS DE  
INTERPRETACION**  
**Total 5085,44**



# RESULTADOS PRINCIPALES SERVICIO DE INTERPRETACIÓN VIRTUAL - SERVIR



**Comfenalco Valle**  
delagente

**Confa**  
Contigo, con todo

**Instituto Comfamiliar**  
RISARALDA

**Comfandi**

CAJAS DE COMPENSACION

 Alcaldía  
de Itagüí

 ALCALDÍA DE  
BARRANQUILLA

**idu**

ALCALDIAS

 Gobernación de  
Cundinamarca

GOBERNACIONES

 Cámara  
de Comercio  
de Bogotá

AGREMIACIONES

 **salud**  
Colsubsidio

**nueva**  
eps  
gente cuidando gente

SALUD

BANCO GNB  
SUDAMERIS

 **Banco  
Contactar**

 **Banco  
Falabella**

**Banco W**  
Así de simple, así de amable.

**Banco de Bogotá**

FINANCIERO



AUDIFARMA

 **Droguerías**  
Colsubsidio

FARMACEUTICO

 **EMCALI**

 **acueducto**  
AGUA, ALCANTARILLADO Y ASEO DE BOGOTÁ

 **Efigas**  
Ahí siempre.

SERVICIOS PUBLICOS

 **SAE**  
SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES

 **PEPSICO**

INLUCSION  
LABORAL

# RESULTADOS PRINCIPALES SERVICIO DE INTERPRETACIÓN VIRTUAL - SERVIR



**TELECOMUNICACIONES**



**NOTARIAS**

**OPAIN S.A.**

**TRANSPORTE  
AEREO**

**corona**



**COMERCIO**



**MOVILIDAD**



**COOPERATIVAS**



**FONDOS DE  
PENSIONES**



**ENTIDAD  
PUBLICA**

# 05



## **CONTEXTO DE CRISIS Y RESPUESTA INSTITUCIONAL CRISIS ECONÓMICA Y REORGANIZACIÓN 2025**

## CONTEXTO DE CRISIS ECONÓMICA Y REORGANIZACIÓN 2025

Durante el segundo semestre de 2025, FENASCOL enfrentó una situación económica y financiera compleja que impactó significativamente su capacidad operativa.

La disminución de recursos y las restricciones presupuestales obligaron a implementar medidas administrativas orientadas a garantizar la sostenibilidad institucional y la continuidad mínima de los servicios esenciales.



## ACTIVIDADES MÁS AFECTADAS

Fortalecimiento asociativo, comunicación institucional, formación y capacitación, producción de contenidos accesibles y desarrollo organizacional.

## PROCESOS PRIORIZADOS

Defensa de derechos, planeación institucional, gestión jurídica, incidencia política, procesos mínimos de accesibilidad y sostenibilidad organizacional.

# 06



**INFORME DE GESTIÓN  
FINANCIERA  
RESULTADOS  
2025**

# INFORME DE GESTION FINANCIERA 2025

El informe de gestión administrativa y financiera de 2025 revela un escenario de alta complejidad para FENASCOL, marcado por una significativa reducción de ingresos y un incremento del endeudamiento.

A pesar de la difícil situación, se implementaron estrategias clave para contener el gasto y mantener la continuidad de los servicios misionales.



# COMPORTAMIENTO DE ACTIVOS 2025 VS 2024

El análisis de los activos revela una situación financiera crítica, destacando una drástica reducción de efectivo y un incremento en las cuentas por cobrar.



## Impacto técnico clave

La reducción extrema del efectivo evidencia una iliquidez inmediata y alta presión sobre las obligaciones corrientes de FENASCOL.

El incremento del 20% en la cartera de clientes refleja dificultades estructurales de recaudo, impactando el flujo de caja.

La disminución del activo fijo corresponde principalmente a la depreciación acumulada y la ausencia de inversión en infraestructura, afectando la capacidad operativa a largo plazo.

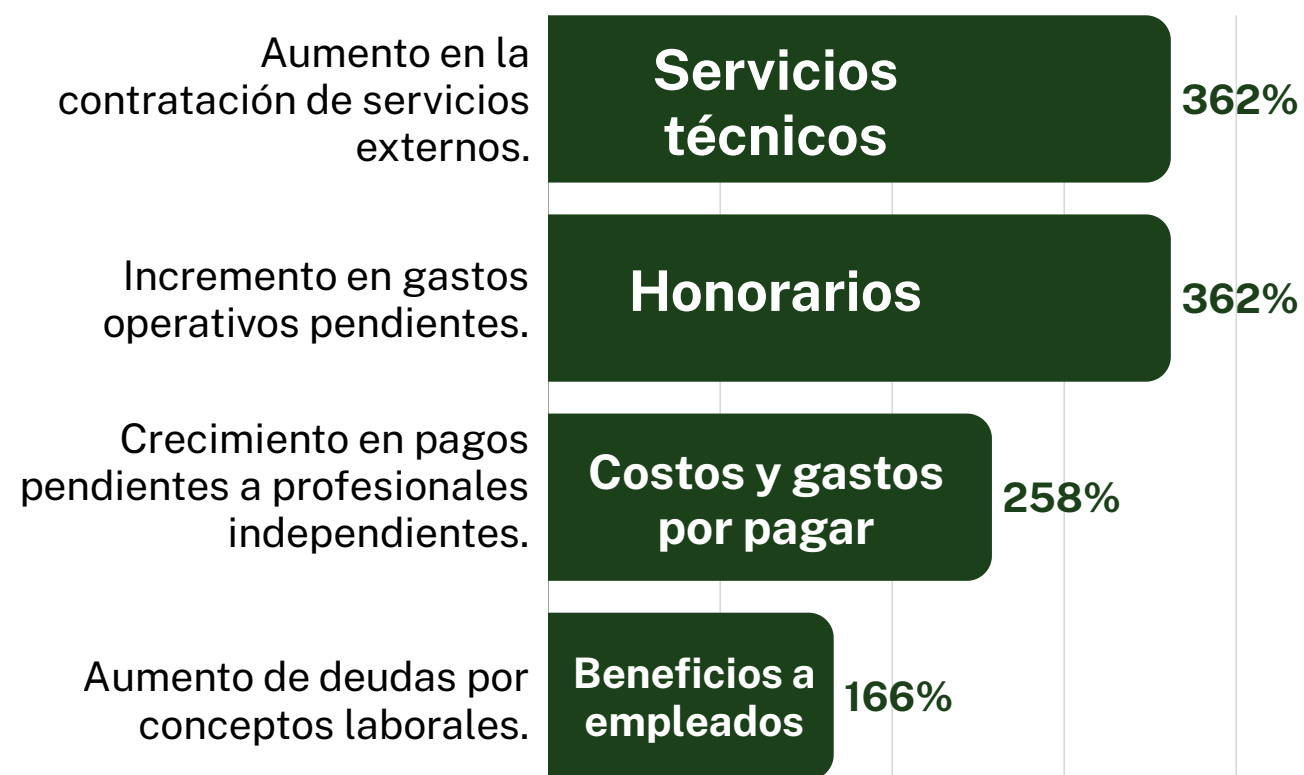
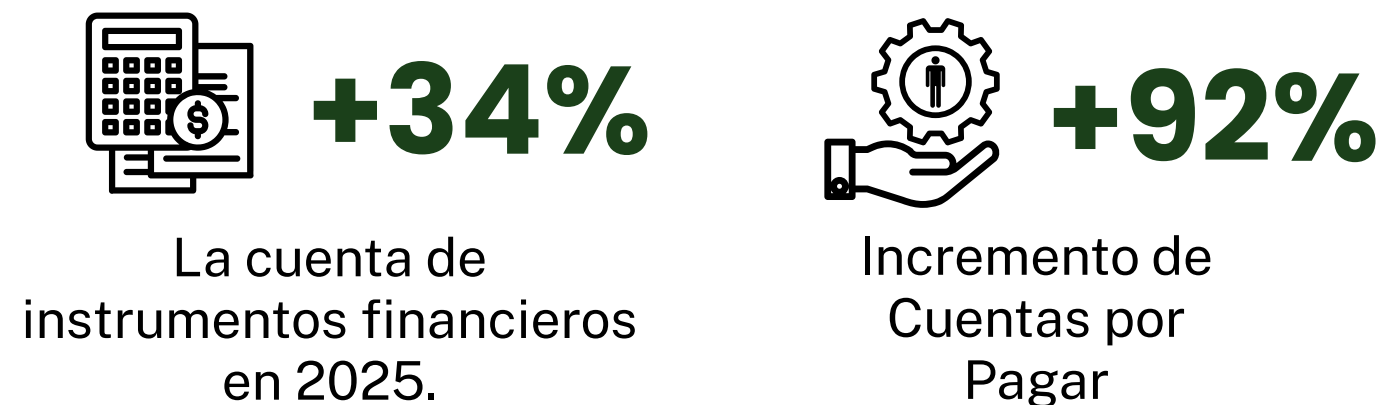
	2024	2025	VARIACION
Efectivo y equivalentes	\$362'600.000	\$229.000	-99%
Clientes	\$180'100.000	\$216'700.000	+20%
Inventarios	\$17'400.000	\$13'200.000	-24%
Propiedad, planta y equipo	\$542'600.000	\$502'300.000	-7%



# ANÁLISIS FINANCIERO

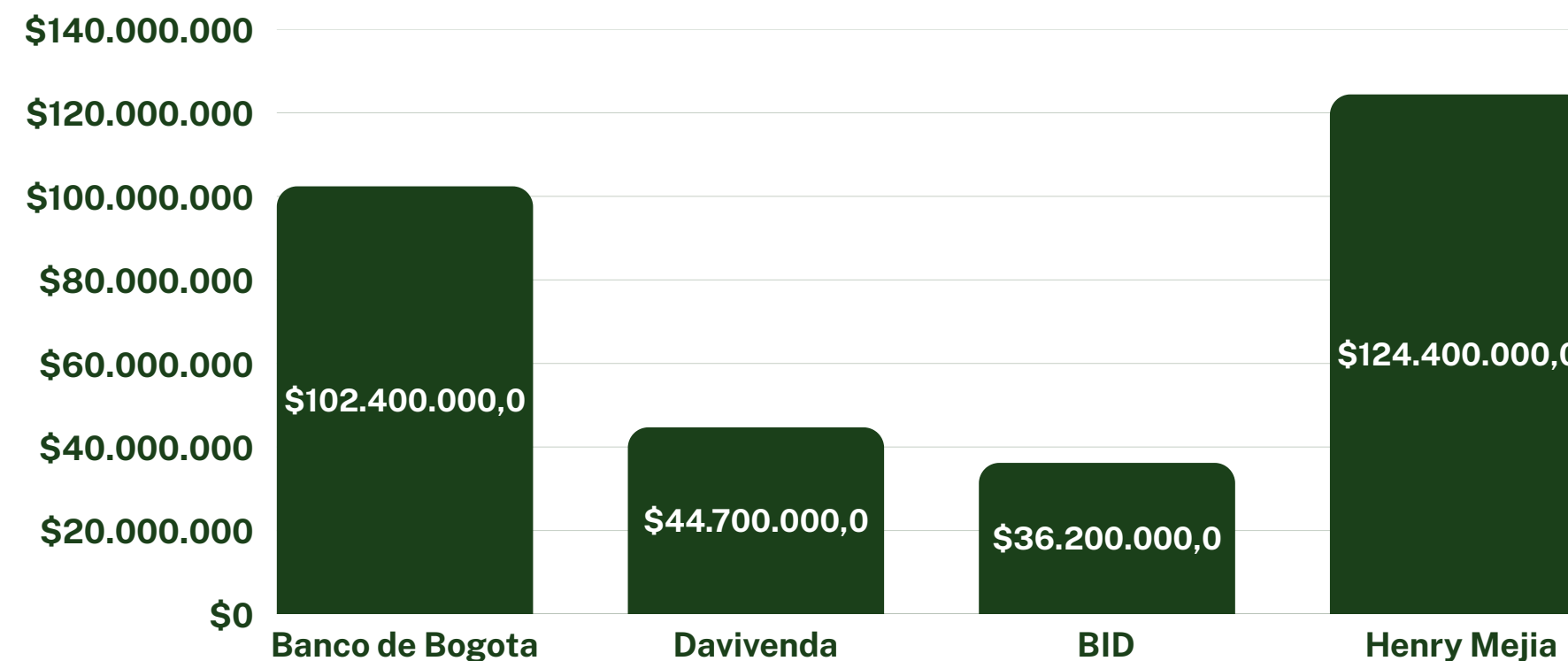
## INCREMENTO DEL ENDEUDAMIENTO Y RIESGO FINANCIERO

La delicada situación financiera de FENASCOL se agudizó con un notable crecimiento del endeudamiento, reflejando la necesidad de buscar nuevas fuentes de financiación para mantener la operación institucional.



Este incremento en el pasivo evidencia una alta dependencia de la financiación externa y una presión considerable sobre la liquidez de la organización.

### Principales Obligaciones Financieras al Cierre de 2025



### Obligaciones Laborales Acumuladas

Pendiente de Pago **\$405.560.000**

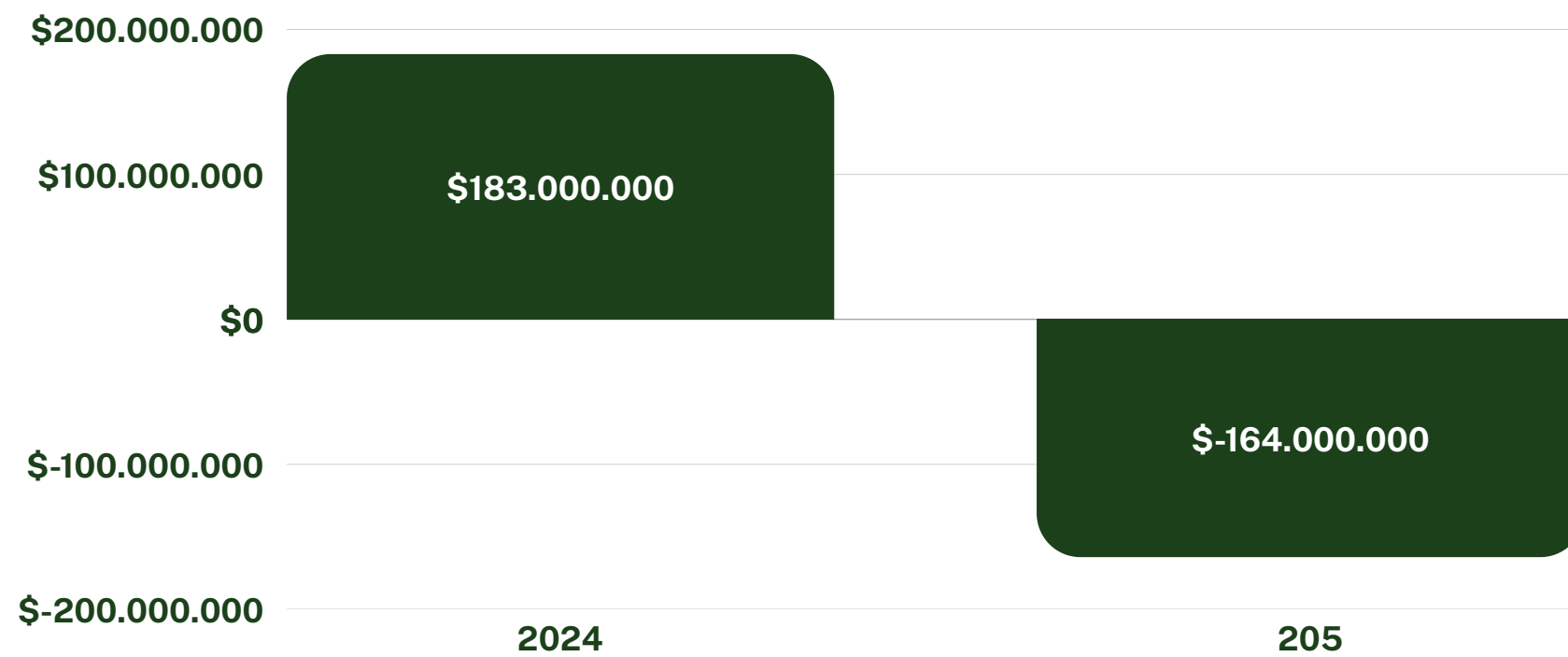
Salarios, cesantías, intereses y vacaciones adeudados a los trabajadores al cierre de 2025, generando un alto riesgo laboral y operativo para FENASCOL.

## ANÁLISIS FINANCIERO

# PATRIMONIO Y RESULTADO NETO



La salud financiera de FENASCOL se vio gravemente comprometida, evidenciando un patrimonio negativo y un resultado neto que configuran un escenario crítico.



El patrimonio de FENASCOL pasó de \$183 millones positivos en 2024 a -\$164 millones negativos en 2025, lo que representa una caída del 190%. Esta situación configura una insolvencia técnica y eleva significativamente el riesgo de continuidad institucional.

### Resultado Neto

# Pérdidas de \$376,729,749

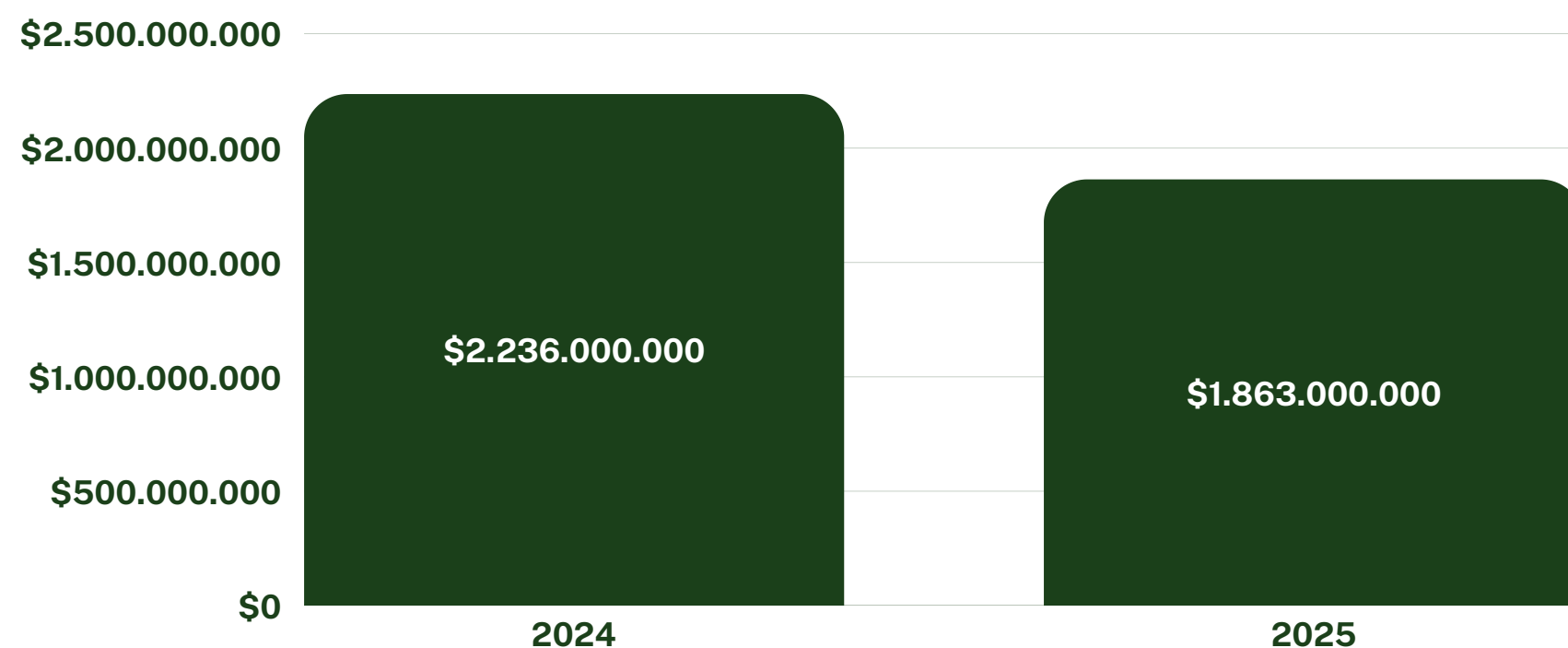
La Federación cerró el ejercicio 2025 con estas pérdidas, equivalentes a una disminución del 616% frente al año anterior, subrayando la magnitud del desafío financiero enfrentado.



## ANÁLISIS FINANCIERO

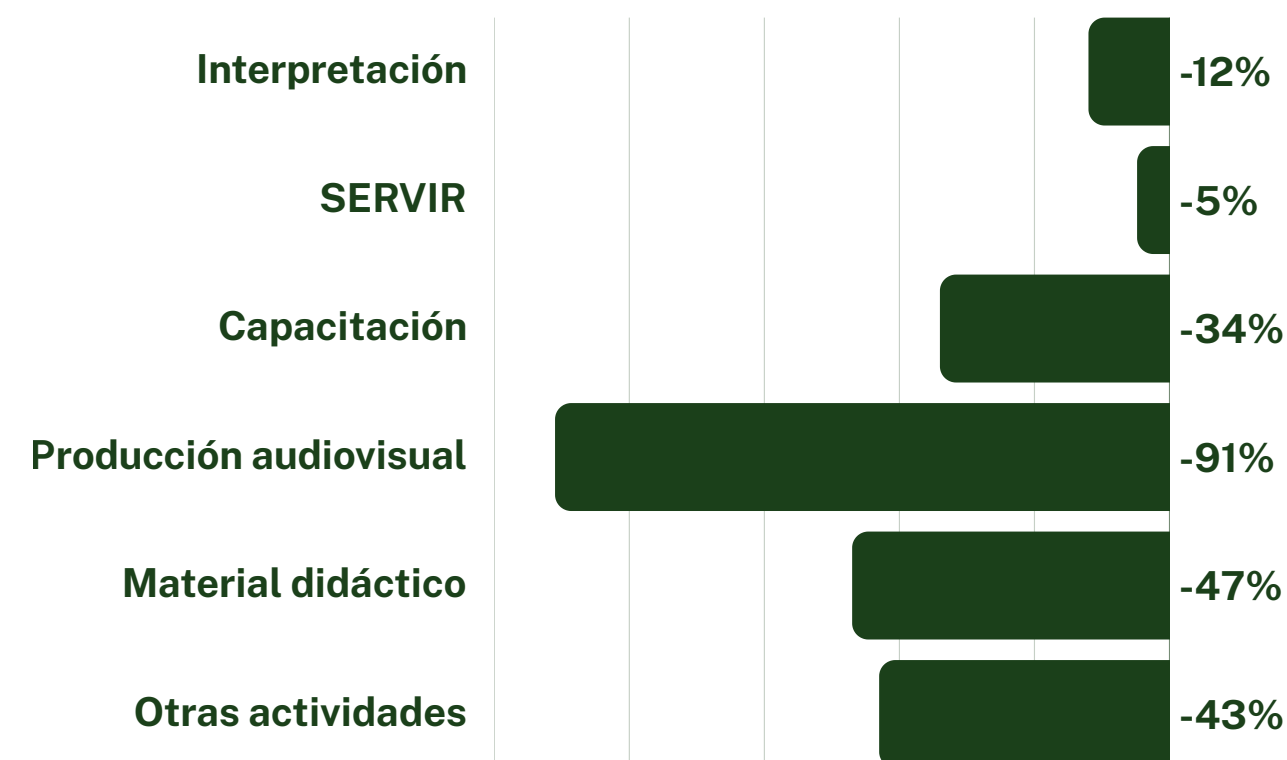
# COMPORTAMIENTO DE LOS INGRESOS OPERACIONALES

La disminución de los ingresos operacionales en 2025 fue un factor determinante en la compleja situación financiera de FENASCOL, impactando diversas líneas de negocio.



Los ingresos operacionales disminuyeron un 17%, pasando de \$2.236 millones en 2024 a \$1.863 millones en 2025.

### Variación por Línea de Negocio



El único servicio con crecimiento fue **interpretación presencial**, destacando su resiliencia.

**SERVIR y capacitación**, aunque redujeron su recaudo, continuaron siendo las líneas con mayor participación presupuestal.

La **caída del 91% en producción audiovisual** afectó severamente la estructura de ingresos de la Federación.

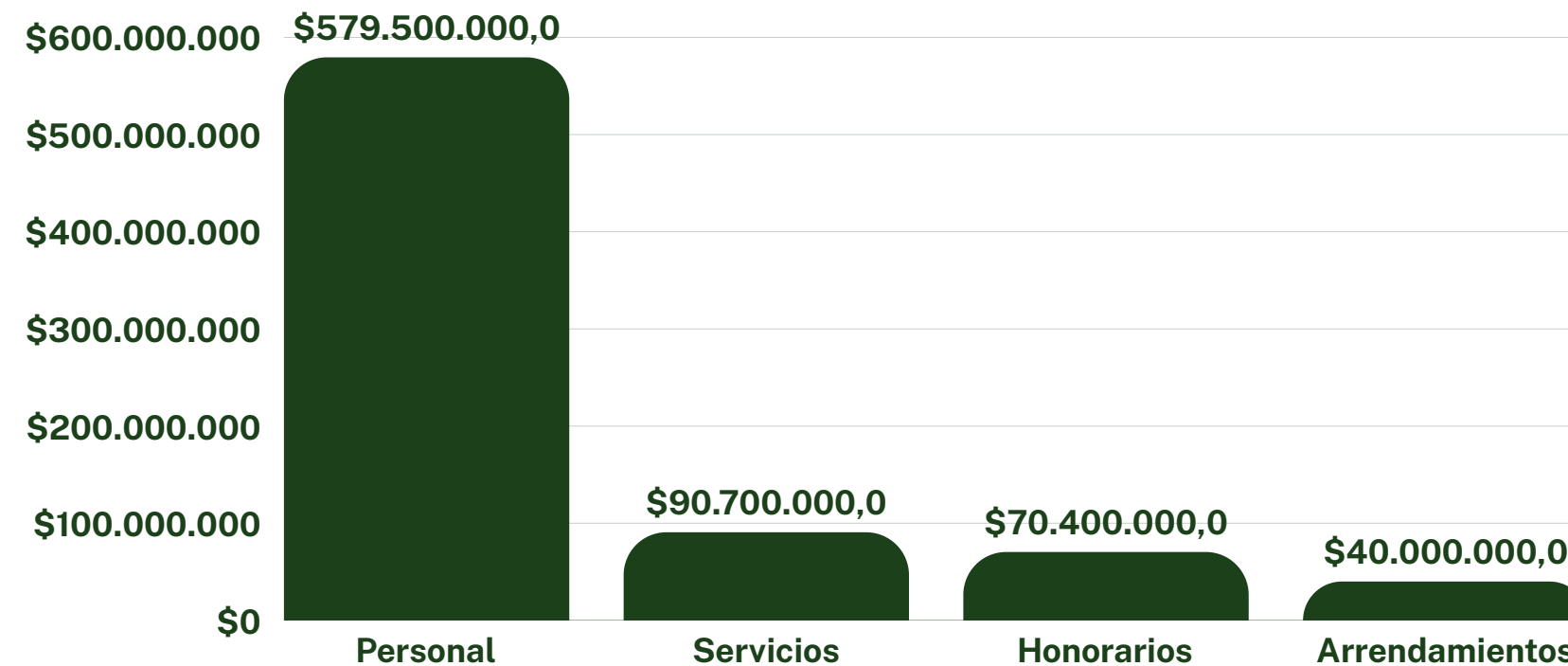


En 2025, el gasto administrativo alcanzó un total de:

## \$827.856.285

De este monto, el 70% fue destinado a gastos de personal, lo que refleja una concentración significativa en este rubro.

### Composición Principal de Gastos



### Aspectos Relevantes

#### Gasto Laboral Incrementado:

Aumento de los costos asociados a aprendices SENA y obligaciones normativas, ejerciendo presión adicional sobre el presupuesto.

#### Austeridad en Servicios:

Reducción estratégica en gastos de telefonía y otros servicios como medida para contener el déficit.

#### Mantenimientos Suspendidos:

La suspensión de actividades de mantenimiento debido a restricciones presupuestales podría impactar la operatividad futura.

## OPTIMIZACIÓN DE COSTOS Y REESTRUCTURACIÓN DE PERSONAL

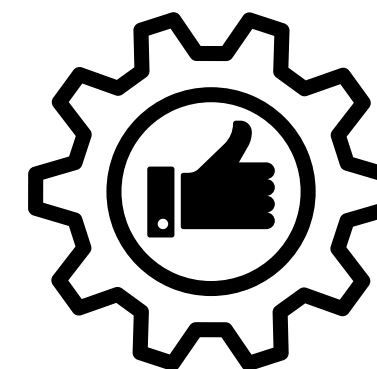


FENASCOL implementó estrategias de optimización para contener el gasto, mejorar la eficiencia operativa y buscar un equilibrio financiero en un entorno desafiante.



### Reducción del Gasto de Ventas

El gasto de ventas disminuyó un 18%, impulsado por la reducción de personal técnico, la racionalización operativa y la optimización de servicios.



### Eficiencia en Interpretación

El costo del servicio de interpretación disminuyó un 12%, mientras sus ingresos crecieron un 12%, lo que refleja una mejora en eficiencia operativa y rentabilidad del servicio.

# 07



## GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

# RESULTADOS

## 2025

## CONTEXTO DE CRISIS ECONÓMICA Y REORGANIZACIÓN 2025

Durante el año 2025, la organización atravesó un proceso profundo de reestructuración de su planta de personal, impulsado por la necesidad de reducir costos operativos y garantizar la sostenibilidad institucional a largo plazo.

Este proceso implicó decisiones estratégicas que transformaron significativamente la composición del equipo humano, pasando de aproximadamente 40 colaboradores activos a tan solo 17 trabajadores al inicio de 2026.



## MOVIMIENTOS DE PERSONAL EN 2025



# 28

**Terminaciones de contrato**

Reducción forzosa de planta

# 19

**Renuncias voluntarias**

Salida por decisión propia

# 13

**Vinculaciones nuevas**

Incorporación de talento

# 6

**Aprendices SENA activos**

Formación y apoyo operativo

En total, se registraron 47 desvinculaciones durante el período (28 terminaciones + 19 renunciaciones), frente a 13 nuevas vinculaciones, lo que refleja una contracción neta significativa de la planta institucional.

## GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

# CONTEXTO Y ESTRATEGIA



El proceso de reestructuración implicó gestionar simultáneamente terminaciones contractuales, renunciaciones voluntarias y nuevas incorporaciones, exigiendo una gestión de talento humano ágil y sensible al impacto sobre el clima organizacional.

Las 13 vinculaciones nuevas reflejan la necesidad de incorporar perfiles específicos para las necesidades estratégicas de la nueva estructura.

## REDUCCIÓN DE COSTOS OPERATIVOS

La disminución de la planta de personal fue una medida deliberada orientada a alinear la estructura organizacional con la capacidad financiera real de la institución.

La reducción de más del 57% en el número de colaboradores representa un ajuste estructural de gran envergadura que buscó equilibrar los gastos fijos de nómina con los ingresos disponibles.

## SOSTENIMIENTO OPERATIVO

A pesar de la notable reducción en la planta, la organización mantuvo su capacidad operativa mediante la optimización de roles, la redistribución de funciones críticas y el aprovechamiento de los aprendices SENA como recurso de apoyo en áreas clave.

Este modelo permitió sostener la operación con una estructura más liviana y eficiente.

## GESTIÓN DEL CAMBIO

El proceso de reestructuración implicó gestionar simultáneamente terminaciones contractuales, renunciaciones voluntarias y nuevas incorporaciones, exigiendo una gestión de talento humano ágil y sensible al impacto sobre el clima organizacional.

Las 13 vinculaciones nuevas reflejan la necesidad de incorporar perfiles específicos para las necesidades estratégicas de la nueva estructura.



## LAS RENUNCIAS QUE TRANSFORMARON LA FEDERACIÓN

La crisis financiera generó una cadena de renuncias que obligó a reestructurar profundamente el funcionamiento de FENASCOL a lo largo del año.



### JUNIO 2025

Renuncia de la **Asistente de Dirección General**, complicando el manejo técnico-administrativo de la Federación.

### OCTUBRE 2025

Las **Direcciones Técnica y Administrativa** presentaron sus renuncias. Sus funciones fueron asumidas por la Dirección General con apoyo de la Subdirección de Inclusión y Accesibilidad.

### OCTUBRE 2025 (CONT.)

Renuncia de la **Auxiliar de Recursos Humanos** y la Intérprete de planta, reduciendo aún más la capacidad operativa.

### NOVIEMBRE 2025

La **Dirección de Promoción y Desarrollo** presentó su renuncia. El Consejo Directivo acordó asumir sus funciones principales relacionadas con asociaciones y comunidades sordas.

# 088



## **LECCIONES APRENDIDAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA 2025**

## LECCIONES APRENDIDAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA



El 2025 dejó enseñanzas fundamentales que guiarán el futuro de FENASCOL. La crisis, aunque dolorosa, reveló oportunidades de transformación institucional profunda.

La expansión de alianzas estratégicas con sector público, privado y cooperación internacional es clave para la sostenibilidad institucional.

Mantener el foco en las necesidades de las personas Sordas, incluso en los momentos más difíciles, es el principio rector de toda decisión institucional.

**FORTALECIMIENTO DE ALIANZAS**

**ENFOQUE EN LA COMUNIDAD**

**SOSTENIBILIDAD FINANCIERA**

**GOBERNANZA ÁGIL**

La diversificación de fuentes de ingreso y la planificación financiera anticipada son imperativas para evitar crisis similares en el futuro.

La redistribución de funciones entre Dirección General y Consejo Directivo demostró que estructuras más ágiles pueden ser efectivas en contextos de crisis.

# 09



## CONCLUSIÓN TÉCNICA DEL EJERCICIO 2025

## CONCLUSIÓN TÉCNICA DEL EJERCICIO



El año 2025 expuso un escenario de crisis financiera para la organización, caracterizado por desafíos significativos. Sin embargo, la institución implementó estrategias clave que permitieron mantener la continuidad operativa.

En síntesis, el informe concluye que la Federación requiere una reestructuración financiera y operativa profunda, acompañada de nuevas estrategias de sostenibilidad y recuperación patrimonial, para asegurar su viabilidad a largo plazo y continuar brindando servicios esenciales a la comunidad Sorda colombiana.



# 10



## RECOMENDACIONES Y PROYECCIÓN 2026



## RECOMENDACIONES Y MEDIDAS DE MEJORA

Reestructuración institucional progresiva y planificada.

Priorización presupuestal y reformulación de metas según capacidad instalada.

Diversificación de fuentes de financiación nacional e internacional.

Fortalecimiento de alianzas estratégicas y del sistema de seguimiento y evaluación.

Recuperación gradual de capacidades operativas y humanas.

## PROYECCIÓN INSTITUCIONAL 2026

Para la vigencia 2026, FENASCOL proyecta una fase de reorganización institucional orientada a recuperar capacidades operativas, fortalecer la sostenibilidad financiera, consolidar alianzas estratégicas y ajustar la ejecución del PEI conforme a la realidad presupuestal, priorizando procesos de mayor impacto social y comunitario.

# 11



## CONCLUSIÓN FINAL

# CONCLUSIÓN



## RECUPERACIÓN FINANCIERA

Avanzar en la estabilización presupuestal y en la diversificación de recursos para asegurar continuidad institucional.

## INCIDENCIA POLÍTICA

Fortalecer la defensa de derechos y la capacidad de interlocución con actores públicos y privados.

## INCLUSIÓN EFECTIVA

Garantizar acciones sostenibles que amplíen la participación, accesibilidad y reconocimiento de la comunidad Sorda.

El PEI 2025–2030 constituye la hoja de ruta de FENASCOL para fortalecer el movimiento asociativo, defender los derechos humanos de las personas Sordas y consolidar la Lengua de Señas Colombiana como eje fundamental de inclusión y participación.

Pese a la crisis económica, FENASCOL reafirma su compromiso con la comunidad Sorda colombiana, proyectando una etapa de reorganización, sostenibilidad y fortalecimiento institucional.

# MUCHAS GRACIAS

*Plan Estratégico  
Institucional 2025–2030*

*Plan de acción  
2025*



*Federación Nacional de Sordos de Colombia - FENASCOL 2025.*

