

# Plan Estratégico de Menudos Corazones



menudos corazones

FUNDACIÓN DE AYUDA A LOS NIÑOS CON PROBLEMAS DE CORAZÓN

2013-2017

## Contenido

Introducción .....	3
El Proceso de Planificación .....	5
Los fundamentos de la Institución .....	7
Análisis institucional: fortalezas y debilidades .....	8
Análisis del contexto: amenazas y oportunidades .....	10
Los Desafíos fundamentales para el periodo.....	12
Los Objetivos Estratégicos, las Líneas Estratégicas y las Acciones.....	13

## Introducción

Querid@s Amig@s:

Es para mí una satisfacción y un orgullo presentaros este documento que recoge el Plan Estratégico consensuado por todos para guiar los próximos cinco años de la Fundación Menudos Corazones.

La Fundación ha crecido de la misma forma que han ido creciendo los niños y jóvenes con cardiopatías congénitas que la componen. Hemos aprendido de ellos el espíritu de lucha, la perseverancia, la adaptación ante la adversidad y el afán de superación. Hemos enfrentado dificultades y en ocasiones las cosas no han salido como queríamos, pero al igual que ellos, hemos vuelto a levantarnos, con una sonrisa y con ilusión. Todo lo hecho ha sido por y para ellos. Es más, en realidad, han sido ellos los artífices de todo esto, porque ellos han sido nuestro referente y nuestro motor, y porque también ellos se han implicado personalmente en todas nuestras actividades, dándonos lecciones de coraje, valentía, fuerza y tenacidad que nos acompañarán siempre. Hemos trabajado codo con codo para sacar adelante el proyecto de Menudos Corazones, que es de todos. Y por eso también todos nos podemos felicitar por sus logros y seremos los responsables de su futuro.

La Fundación Menudos Corazones es una organización sin ánimo de lucro, de ámbito nacional, aconfesional y apolítica que surgió en 2003 desde la necesidad sentida por un grupo de padres de niños con cardiopatías congénitas de aunar esfuerzos para lograr dar respuesta a todas las necesidades existentes.

Desde su nacimiento, Menudos Corazones ha visto aumentar progresiva y muy significativamente el número de personas que de una manera u otra se han ido identificando y comprometiendo con el proyecto. Estas personas, asociados, voluntarios, equipo de trabajo y patrocinadores, han ido aportando nuevas inquietudes y nuevas energías.

Gracias a estas aportaciones, el propio proyecto ha ido también creciendo, transformándose, aumentando el número y diversidad de programas y proyectos ofrecidos, y obteniendo logros muy significativos que a su vez han aportado nuevos retos tanto a nivel interno en el ámbito de la gestión, como a nivel externo de difusión y sensibilización cara a la sociedad y de influencia frente a las administraciones.

Por todo ello, En el año 2012, coincidiendo con los preparativos de la celebración del X aniversario de la creación de la Fundación Menudos Corazones, el Patronato consideró llegado el momento de encauzar y dirigir el crecimiento elaborando un Plan Estratégico que marcara las pautas de actuación para los siguientes cinco años.

El objetivo fue iniciar un proceso de reflexión conjunta que implicara a través del diálogo y el debate a todos los participantes en el proyecto. Permitiéndoles evaluar lo logrado y aprendido, y repensar los fundamentos sobre los que hasta el momento se ha basado nuestra actividad para canalizarla y potenciarla de forma consensuada.

Se han valorado los cambios internos, y las relaciones externas, haciendo un análisis pormenorizado del entorno en el que está inserta la Fundación y de los retos y oportunidades que este entorno de crisis económica por una parte y de permanente evolución, por otra, ofrece.

Para enfrentarnos a los posibles retos que nos presente el futuro hemos tratado de seleccionar las herramientas que más se ajustan a nuestra idiosincrasia. Y frente a todas las posibles opciones hemos priorizado unos objetivos, líneas de acción y actividades realistas e ilusionantes.

Pero además hemos querido establecer una serie de indicadores que nos permitan evaluar de forma continuada el adecuado cumplimiento de nuestros objetivos.

Todo ello encuadrado en el compromiso de trabajar juntos, con eficacia y eficiencia, de forma clara y transparente en aras del mejor cumplimiento de la Misión de la Fundación Menudos Corazones.

Gracias a todos por vuestra colaboración, esfuerzo y entusiasmo en la elaboración de este Plan que estamos seguros de que servirá para materializar el futuro que todos deseamos.

## El Proceso de Planificación

La Planificación Estratégica Institucional es una herramienta que pretende facilitar a una organización el camino para realizar su Misión de manera eficaz en un horizonte de tiempo determinado. Su elaboración nos permite tomar en cuenta el entorno que nos rodea y cómo nos condiciona, optimizar los recursos disponibles, nos ofrece un marco que orienta la acción y, sobre todo, nos permite establecer prioridades para focalizar nuestros esfuerzos. Siendo así, una planificación estratégica no es un documento para archivar. Se trata básicamente de una guía práctica que nos permite planificar a partir de las prioridades seleccionadas, nos permite valorar y evaluar nuestros avances o retrocesos en diferentes momentos del camino. Y también es una herramienta de comunicación, tanto hacia el interior como hacia el exterior, permitiendo expresar en pocas palabras y con claridad lo que es y lo que quiere ser una Institución, ofreciendo información valiosa y compacta tanto para socios como para posibles financiadores.

La Fundación Menudos Corazones decidió elaborar su Plan Estratégico Institucional 2013-2017, a partir del último trimestre del 2012. Y decidió hacerlo desde una metodología participativa, entendiendo que la participación corresponsable en las reflexiones estratégicas y en la elaboración del Plan de todos los actores posibles (patronato, cuadro técnico, socios, voluntarios, usuarios, etc.) facilitaría la apropiación por parte de todos de sus análisis, reflexiones y propuestas de mejora, y por tanto redundaría en un beneficio para la Fundación en general y para todos sus miembros en particular.

Consecuentemente el proceso de planificación se realizó con diferentes momentos de participación a partir de la siguiente secuencia:

Se inició trabajando sobre los Fundamentos institucionales, mediante diferentes encuestas on line dirigidas a todos los actores sobre algunos temas clave de la identidad institucional: formulación actual de la Misión y los Valores que más identifican a la Fundación. También se realizó el ejercicio “Audit Cultural” que nos ayudó a entender mejor las características institucionales más definitorias. En todo este proceso tuvimos un gran número de participantes, habiendo contestado 175 personas, de las 1.200 encuestas enviadas. Dentro de las respuestas hay que destacar la participación de todos los grupos de interés de la fundación, destacando 23 encuestas recibidas por parte de empresas colaboradoras, muestra de su gran implicación en el proyecto.

En el mes de octubre tuvo lugar en la sede central el taller DAFO, en el que reunidas más de 20 personas de la Fundación, [patronos, personal, asociados y voluntarios] identificamos las Fortalezas y Debilidades de la Institución y las Amenazas y Oportunidades provenientes del Exterior. Este ejercicio se completó con la dinámica “el café del mundo” realizado por el equipo de planificación estratégica con ocasión de las jornadas anuales de la Fundación, con participación muy representativa de los asistentes a las mismas. En total participaron 115 personas entre las que se encontraban padres afectados de diferentes comunidades autónomas, personal de la fundación, miembros del Patronato, así como representantes de algunas asociaciones de padres de niños con cardiopatías de fuera de Madrid. Esta dinámica posibilitó el diálogo, el debate, así como el intercambio de ideas, haciendo que la interacción fuese más personalizada.

Con toda la información resultante del proceso participativo, el Equipo de Planificación realizó un ejercicio de reflexión estratégica con el fin de, en primer lugar, identificar los desafíos más

relevantes para Menudos Corazones y, en segundo lugar, elaborar una propuesta de Objetivos Estratégicos que en su momento fueron validados por el Patronato de la Fundación.

A partir de los Objetivos establecidos, comenzamos a trabajar en la elaboración tanto de las Líneas Estratégicas como de las Acciones que nos aseguraran un camino concreto para caminar en los próximos años hacia la consecución de los objetivos propuestos. Para ello, tuvimos una nueva sesión de trabajo con 14 personas, que se subdividieron en pequeños grupos de trabajo con el fin de pulir y redactar las conclusiones. Gracias a esta actividad pudimos definir mejor nuestras acciones estratégicas, su marco temporal y los recursos necesarios para implementarlas. Y con todo ello, finalmente, procedimos a la elaboración del presente Plan Estratégico Institucional.

## Los fundamentos de la Institución

### Misión

“Promover y llevar a cabo cuantas actuaciones sean necesarias para conseguir mejorar la calidad de vida de las personas que padecen cardiopatías congénitas y de sus familias”

### Valores

Los valores forman parte, juntamente con los hábitos y comportamientos, y con los ritos y rituales, de la cultura de la institución. Cada organización posee sus propios valores institucionales y la adhesión y puesta en práctica de estos valores por parte de su personal componen una parte relevante de la identidad institucional y pone de manifiesto desde dónde y por qué se actúa.

Para Menudos Corazones, los valores de la Institución son los siguientes:

- **La responsabilidad, el compromiso y la transparencia.**

Nuestro único objetivo es el servicio y apoyo a las personas y familias afectadas por una cardiopatía, dedicando los recursos disponibles sólo a la realización de actividades y programas que, directa o indirectamente, les beneficien.

- **La tolerancia.**

Atendemos a todos los afectados por una cardiopatía congénita, independientemente de su nacionalidad, sexo, creencia religiosa, ideas políticas, etc.

- **La independencia**

Garantizada por la pluralidad de nuestras fuentes de financiación.

- **La empatía y la proactividad**

En la atención a las familias afectadas.

- **La competencia y el buen hacer**

Menudos Corazones desea que las personas que trabajan y colaboran con la entidad lo hagan con responsabilidad y compromiso; espíritu de equipo; compañerismo; optimismo y buen humor.

### Visión de Futuro

Menudos Corazones es una organización sostenible y conocida en España como la referencia para las personas con cardiopatías congénitas y sus familias.

## Análisis institucional: fortalezas y debilidades

Menudos Corazones ha conseguido crear en sus diez años de existencia una **estructura consolidada y diversificada**, que le permite gestionar sus recursos y realizar su Misión con un buen grado de satisfacción. Diversos factores han contribuido a generar esta fortaleza institucional, entre los que destacan tener un **objetivo común claro y compartido**, un alto nivel de **compromiso e implicación** por parte del Patronato, del equipo técnico y de los voluntarios, y unos **recursos económicos diversificados** en sus fuentes de ingresos y optimizados al máximo en su gestión. Además Menudos Corazones cuenta con una **base social** (socios, colaboradores, madres y padres, personal sanitario, etc.) que destaca por su **estabilidad y fidelidad**, lo que permite a la Institución trabajar con perspectiva más allá del corto plazo.

En cuanto a los **servicios** que presta la Fundación se valora su **alto grado de pertinencia y adecuación**, destacando el alojamiento gratuito, el acompañamiento de niños y familias, la información (web, revista, publicaciones...), el apoyo psicológico, los grupos de duelo, el apoyo escolar para aquellos niños con las dificultades de aprendizaje, la presencia y el apoyo en hospitales y los campamentos de verano. Además, se destaca la **calidad** de los servicios prestados, especialmente por el conocimiento de la problemática, la experiencia institucional y el trato cercano y personalizado.

La **comunicación externa** constituye otra gran fortaleza de la Institución, destacando específicamente su **excelente imagen de marca**, muy cuidada y de calidad. Sin embargo se echa de menos una comunicación global estratégica en la que esté inserta también la comunicación interna de la Fundación, como espacio de intercambio de información, de encuentro y participación. Por esta falta de estrategia en la comunicación a veces se percibe la dificultad de hacer llegar nuestros mensajes a los grandes medios de comunicación.

Por otra parte, se constata que la **estructura** de la Institución se ha quedado **pequeña e inadecuada** en relación con el volumen de trabajo y los desafíos que afronta hoy la Fundación. La **insuficiencia de los recursos humanos actuales** y la existencia de **procedimientos** a veces lentos y poco funcionales para tomar decisiones y actuar, impiden responder con eficacia a los retos cotidianos y a los desafíos de fondo, acabando por priorizar lo urgente sobre lo importante, y el corto plazo sobre lo estratégico.

A pesar de su diversificación, se percibe la fragilidad que implica no contar con **recursos económicos fijos y estables**. Y se mira con preocupación la **ralentización en el incremento del número de socios**.

En relación con los **servicios** prestados se constata la incapacidad para responder adecuadamente a su creciente demanda, sea por falta de recursos o por no contar con las herramientas necesarias. Así mismo la concentración de los servicios en Madrid dificulta responder a las necesidades existentes en otras Comunidades. Y en general se percibe la **dificultad para incorporar nuevos servicios** que respondan a las nuevas realidades que afronta la Fundación. Además, mientras el número de socios ha aumentado en los últimos años, y por tanto la demanda de servicios, la **cantidad de voluntarios es claramente insuficiente**, por ello sería importante poder **planificar adecuadamente a través de un plan de voluntariado la incorporación, seguimiento y evaluación de nuevos voluntarios**.



Finalmente, se advierte sobre la fragilidad existente para influir en los procesos públicos de decisiones relacionadas con las cardiopatías, para defender los intereses de los afectados, y en la necesidad, por consiguiente, de establecer un plan de acción al respecto.

## Análisis del contexto: amenazas y oportunidades

En el análisis del entorno exterior predomina un escenario con tres dimensiones relevantes, de las que surgen tanto las oportunidades como las amenazas más importantes para la Fundación en los próximos años:

### La crisis económica

Se considera que la crisis económica global, y específicamente la española, supondrán en los próximos años la consolidación de algunas tendencias que condicionarán el trabajo de Menudos Corazones. Es previsible un aumento de la demanda de servicios a la Fundación por parte de personas con menos recursos, al mismo tiempo que disminuyen o se precarizan algunos servicios públicos, con especial énfasis en los servicios sanitarios en la Comunidad de Madrid. La inestabilidad del personal sanitario y el cambio en la gestión de los espacios físicos en los Hospitales puede perjudicar el trabajo de la Institución. Los recortes en I+D ralentizarán las innovaciones tecnológicas y los avances sobre el tratamiento de las cardiopatías. El alto porcentaje de ingresos obtenidos por la Fundación provenientes de empresas privadas se podría resentir en un contexto de prolongación de la crisis económica, afectando especialmente al tejido empresarial de las Pymes.

Por otra parte este entorno potencia la necesidad de mejorar la calidad de los procesos y las herramientas de transparencia y buen gobierno de la Fundación para una gestión más eficiente de sus recursos, ganando en competitividad, eficacia y transparencia, y reforzando la propia imagen institucional.

### Los avances tecnológicos

La tecnología avanza permanentemente y a velocidad de vértigo. Esto supone la continua emergencia de nuevas oportunidades (de comunicación, organización, médicas, etc.) y a la vez exige un ritmo continuo y rápido de actualización en las innovaciones tecnológicas. Las redes sociales son cada vez más un espacio privilegiado de comunicación, información, sensibilización e interacción, con alta eficiencia (relación coste/beneficio) y gran viralidad, que la Fundación ha de saber aprovechar, afrontando al mismo tiempo las posibles brechas digitales que se van creando entre las diferentes generaciones. Por otra parte habrá que mantener sistemas informáticos razonablemente actualizados y reciclar constantemente los conocimientos necesarios para gestionarlos eficazmente. Finalmente, en relación con los avances médicos, se valora como una gran oportunidad la posible concentración de las 17 Unidades de Cardiología Pediátrica y Cirugía Cardíaca Pediátrica, que actualmente existen en España. Se considera que los avances de los próximos años permitirán una mejora drástica de la capacidad diagnóstica y de tratamiento, y un gran beneficio para los usuarios.

## **La evolución de los beneficiarios y de sus familias**

Dada la evolución de los últimos años, es previsible un aumento significativo de la demanda y del número de beneficiarios que atienda la Fundación en el futuro inmediato, y habrá que prever con antelación la consecuencias que eso implica en estructura, recursos y capacidades, incluyendo también las nuevas necesidades provenientes de la atención al público joven y adulto. Por otra parte, habrá que dar respuesta a la creciente necesidad de información de padres y madres, al tiempo que se fomenta su participación en la toma de decisiones.

## Los Desafíos fundamentales para el periodo

Una vez que identificamos las principales fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas, profundizamos en nuestro análisis para intentar localizar los principales desafíos que nos plantea la realización eficaz de nuestra Misión en el contexto descrito, a lo largo del periodo 2013-2017. Encontramos tres desafíos fundamentales para la Fundación en los próximos años:

### 1) Dotar de mayor calidad nuestros servicios actuales y ofrecer nuevos servicios incorporando las demandas de los nuevos usuarios.

Es muy posible que crezca el número de beneficiarios que atiende la Fundación, o al menos que crezca la demanda, dado que es la única Fundación de ámbito estatal especializada en personas con cardiopatías, cada vez es más conocida, y atiende a un porcentaje muy pequeño en relación con la cantidad de nuevos casos de cardiopatías que surgen cada año. El mayor desafío consiste en decidir estratégicamente cómo se quiere afrontar y gestionar este potencial aumento de demanda en servicios, y prever con antelación las consecuencias que eso implica en estructura, recursos, capacidades, nuevos servicios, etc.

El entorno de crisis económica, la precarización de los servicios públicos y la peor situación económica de la gran mayoría de las familias, supondrá para la Fundación uno de sus mayores desafíos, teniendo que gestionar expectativas en cuanto a lo que puede y no puede ofrecer, recursos disponibles, procurar acceso a recursos sociales, etc.

### 2) Mejorar la gestión, los procedimientos y la participación en la Fundación.

Unos procedimientos mejorados, especialmente los relacionados con el funcionamiento de la estructura y la capacidad de agilizar el proceso de toma de decisiones con vistas a hacerlo más eficiente; una comunicación más fluida y de mayor calidad entre las personas que juegan diferentes roles y servicios; y una participación más activa y corresponsable de todos, serán las claves para una Fundación mejor preparada para afrontar el escenario de los próximos años.

### 3) Garantizar un crecimiento sostenible de la Fundación.

La inercia institucional lleva al crecimiento de los servicios y de la demanda, pero la estructura y los recursos no crecen tan rápido. Por tanto un desafío importante es mantener el equilibrio entre la consolidación y el crecimiento y decidir si en los próximos años se prioriza crecer (más servicios, a más socios, en más lugares) o consolidar lo que ya se tiene.

En cualquier caso, el gran desafío es conseguir más recursos económicos, fijos o estables, además de diversificados, de modo que se pueda garantizar la sostenibilidad económica de la Fundación para los próximos años. A partir de aquí, habrá que racionalizar el crecimiento y los servicios ofrecidos en función de las previsiones económicas de los próximos años.

En resumen, consideramos que una organización que ofrezca más y mejores servicios a sus beneficiarios, que haya mejorado su gestión y procedimientos y que haya conseguido ser económicamente sostenible afianzando su crecimiento en una economía sólida y diversificada estará mejor equipada para afrontar con éxito la creciente demanda y nuevas exigencias propias del previsible escenario 2013-2017.

## Los Objetivos Estratégicos, las Líneas Estratégicas y las Acciones

Los Objetivos Estratégicos son el resultado del proceso de reflexión anterior y de la identificación de los principales desafíos para la Institución en los próximos años. Son “estratégicos” en la medida en que son capaces de “anticipar el cambio” y sirven para unificar e integrar las decisiones y hacerlas coherentes. Menudos Corazones ha definido tres grandes objetivos para el periodo 2013-2017. Se presentan a continuación, junto con las reflexiones más importantes que los justifican:

### **Objetivo Estratégico 1: Atender a 16.000 familias en 2017**

La Fundación está inserta en una lógica de expansión. Cada vez es más conocida y cada vez llega a más familias. La demanda por tanto tenderá a crecer en los próximos años, situándose en unos 16.000 usuarios en 2017. Además la vocación de la Fundación es atender al mayor número posible de personas con cardiopatías, respondiendo eficazmente a sus diferentes necesidades vitales, y esto habrá que hacerlo en un entorno económico y sanitario de deterioro de los servicios públicos. Se impone por tanto estar preparados para este desafío, lo que implica dotar de mayor calidad nuestros servicios actuales y ofrecer nuevos servicios basados fundamentalmente en herramientas on-line.

### **Objetivo Estratégico 2: Conseguir juntos una organización más eficiente**

Para poder atender satisfactoriamente a 16.000 familias en 2017 es necesario aumentar la cantidad de personas comprometidas con los fines de la Fundación, contar con personas y equipos humanos adecuados para afrontar los desafíos venideros, y contar con herramientas y procedimientos que faciliten la corresponsabilidad y la eficiencia, que refuercen los vínculos y el sentido de pertenencia institucional, que acrecienten la credibilidad y la confianza en nuestra Institución.

### **Objetivo Estratégico 3: Incrementar los ingresos en un 50% para 2017.**

Para atender a tantas familias como queremos es imprescindible garantizar un crecimiento sostenible de los recursos económicos de la Fundación. Esto implica romper el techo tradicional de ingresos de la Institución, aumentar y diversificar las fuentes de financiación, y realizar una gestión más eficiente de los recursos materiales. Todo ello en un entorno de crisis económica y de disminución de recursos públicos.

Cada uno de estos Objetivos se hace factible a partir de la identificación de algunas líneas estratégicas que permitan garantizar su consecución, y que han de ser pertinentes, eficaces, eficientes y realistas. Estas grandes Líneas Estratégicas se completan a su vez con un elenco de Acciones concretas y necesarias y con una serie de hitos o indicadores que permiten verificar los avances conseguidos en las diferentes Estrategias y Objetivos, permiten evaluar anualmente, rectificar, etc.

El cuadro de las páginas siguientes ofrece una visión general del Plan de Acción Estratégica para los próximos años en Menudos Corazones. Este esquema estratégico ha de ser la base que oriente las decisiones institucionales en el periodo 2013-2017 y al mismo tiempo quiere ser la guía fundamental para la elaboración y evaluación de los planes operativos anuales de la Fundación.

Objetivos	Líneas Estratégicas	Acciones	Hitos
<p>O.E.1: Atender a 16 000 familias en 2017</p>	<p>Mantener y mejorar la calidad de los servicios que ya prestamos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecer en número de contratados y de voluntarios.</li> <li>• Buscar una nueva sede y nuevos espacios más adecuados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se atiende cada año a un 5% más de usuarios.</li> <li>✓ La Fundación dispone de una sede con espacio suficiente.</li> <li>✓ En 2017 la fundación cuenta con 15 contratados y 130 voluntarios.</li> <li>✓ Más del 80% de las encuestas a usuarios, para evaluar los servicios prestados, son satisfactorias.</li> </ul>
	<p>Crear servicios nuevos para niños, jóvenes y adultos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y poner en marcha un proyecto integral del adolescente y del adulto con cardiopatía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En 2017, no menos de 50 (jóvenes o adultos) con cardiopatías participan en programas dirigidos específicamente a estos colectivos.</li> </ul>
	<p>Diseñar y ofrecer una amplia gama de servicios on line.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear y ofrecer una amplia gama de servicios on line para atender a las familias y afectados en las CCAA en las que no estamos presentes.</li> <li>• Promover vínculos con universidades para consolidar la formación on line.</li> <li>• Ofrecer desde la web, y con apoyo de las propias familias, recursos de ayuda mutua e intercambio para apoyos como acogida, gestiones, orientación...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ A finales del 2014, la Web de la Fundación cuenta con una amplia oferta de servicios on-line.</li> <li>✓ En 2015 y en 2017 se atienden a 100 y a 300 usuarios online respectivamente.</li> <li>✓ Relación de los beneficiarios y programas que se ofrecen para los afectados de las diferentes CC AA.</li> </ul>
	<p>Mantener y promover una cultura institucional de corresponsabilidad entre todas las personas vinculadas a la Fundación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar un nuevo procedimiento de toma de decisiones, separando lo estratégico de lo ejecutivo, que promueva la corresponsabilidad en los diferentes niveles.</li> <li>• Mejorar la gestión y los procedimientos de nuestra Fundación.</li> <li>• Poner en marcha acciones de comunicación 2.0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En 2014 se empiezan a llevar a cabo comunicaciones 2.0, al menos mensuales, dirigidas a cada uno de los grupos de interés.</li> <li>✓ A finales de 2014, la encuesta de clima laboral a contratados y voluntarios de alta dedicación es</li> </ul>

<p><b>O.E.2: Conseguir juntos una organización más eficiente</b></p>		<p>con todos los grupos de interés vinculados a la Fundación.</p>	<p>satisfactoria en más de un 80%.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se lleva a cabo al menos una vez al año un curso de formación continuada para contratados.</li> <li>✓ A partir del 2015 se cuenta con un modelo de evaluación del trabajo por indicadores</li> </ul>
	<p>Disponer de herramientas y procedimientos adecuados para lograr una gestión eficiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar los departamentos existentes.</li> <li>• Organizar o reorganizar los departamentos con posible ampliación.</li> <li>• Llevar a cabo una planificación operativa anual, con revisión semestral.</li> <li>• Revisar los perfiles y las funciones del personal contratado.</li> <li>• Mejorar la eficacia de nuestro trabajo en los hospitales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ A partir de 2014 se llevan a cabo planificaciones perativas anuales y, al concluir el año, se evalúan.</li> <li>✓ En 2014 la Fundación cuenta con una nueva organización de la entidad y un organigrama que es conocido por los contratados y voluntarios de alta implicación.</li> <li>✓ Se llevan a cabo encuestas anuales de valoración de los servicios por parte de los usuarios.</li> <li>✓ Se lleva a cabo al menos una vez al año una evaluación externa, con resultado satisfactorio, de parte del trabajo de la Fundación</li> </ul>
	<p>Aumentar significativamente la cantidad, la presencia y la implicación de los voluntarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un Plan de Voluntariado, con un itinerario claro de captación, acogida, formación, acompañamiento, evaluación, etc.</li> <li>• Priorizar la promoción y el crecimiento del voluntariado en otras CCAA fuera de Madrid.</li> <li>• Mejorar las estructuras de participación de los voluntarios, la comunicación interna, el intercambio de experiencias y la estabilidad y permanencia en el tiempo de los voluntarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En el primer trimestre de 2014 la fundación cuenta con un Plan de Voluntariado aprobado por el Patronato y validado por los contratados y voluntarios de alta implicación.</li> <li>✓ A partir del 2014, el saldo anual neto de incorporaciones es de al menos 10 voluntarios.</li> <li>✓ En 2015 y en 2017 se cuentan con al menos 10 y 20 voluntarios que no son de la C.A. de Madrid.</li> </ul>

<p><b>O.E.3:</b> Incrementar los ingresos en un 50% para 2017</p>	<p>Aumentar de manera significativa el número de nuevos socios, y la contribución económica de los actuales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar un experto en captación de fondos y comunicación estratégica.</li> <li>• Contar con una estrategia de comunicación institucional, externa e interna.</li> <li>• Revisar comunicación a potenciales socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La Fundación tiene contratado a un experto en comunicación estratégica y captación de fondos en octubre 2013.</li> <li>✓ En el primer trimestre de 2014 se cuenta con un Plan Estratégico de Comunicación Externa e Interna.</li> <li>✓ El número de socios crece un 10% anual.</li> <li>✓ La aportación media anual de los socios crece por encima del 5%.</li> <li>✓ Algunos de los servicios online para usuarios son de pago.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar a todos los usuarios el coste real de los servicios prestados.</li> <li>• Concienciar a la gente de que el mantenimiento y mejora de los servicios depende de ellos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> </ul>
	<p>Diversificar y fidelizar otras fuentes de ingreso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y llevar a cabo un plan de captación de fondos que garantice la diversificación, el crecimiento y la estabilidad de los recursos económicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El plan de captación de fondos está diseñado y se empieza a ejecutar a finales del 2013.</li> <li>✓ La Fundación cuenta a partir de 2015 con dos fuentes de financiación nuevas.</li> </ul>
	<p>Dar una mayor visibilidad social a las cardiopatías congénitas en España.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar nuestra relación con la SECPCC para realizar acciones conjuntas.</li> <li>• Ofrecer una comunicación más política: ser la voz de los pacientes con CC, posicionarse en temas de su interés, defender sus derechos</li> <li>• Ampliar el radio de acción de la comunicación externa a otras CCAA, más allá de Madrid.</li> <li>• Establecer relaciones con médicos en el primer diagnóstico (ginecólogos, pediatras, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Al menos una vez al mes se publica una noticia en algún medio de comunicación social.</li> <li>✓ La mitad de las noticias publicadas lo son en MdCS de fuera de Madrid.</li> <li>✓ Los médicos de primer diagnóstico de toda España, se incorporan a partir del 2015 como grupo de interés.</li> </ul>





[www.menudoscorazones.org](http://www.menudoscorazones.org)