



FUNDACIÓN  
menudos corazones

**PLAN ESTRATÉGICO  
2023-2025**



## Índice de contenido

Introducción .....	3
Metodología .....	4
Identidad y Cultura .....	7
Misión .....	7
Visión.....	7
Valores .....	7
Línea estratégica 1: Impulsamos el empoderamiento de las personas afectadas y sus familias.....	8
Línea estratégica 2. Nos adaptamos a las necesidades reales de las personas afectadas y sus familias.....	9
Línea estratégica 3. Apostamos por la incidencia política y la visibilidad social de las cardiopatías congénitas.....	10
Línea estratégica 4. Buscamos permanentemente modelos de sostenibilidad.....	11
Línea estratégica 5. Nos comprometemos con la transformación digital .....	12
Línea estratégica 6. Creemos en el desarrollo de personas y en la mejora continua....	13
Resumen ejecutivo .....	14

## Introducción

Menudos Corazones nace en 2001 como federación que agrupaba a asociaciones de familias de niñas y niños afectados por cardiopatías congénitas de la Comunidad de Madrid y otras comunidades autónomas. En 2003 asume la forma jurídica de Fundación y con los años se ha convertido en la organización de referencia en el apoyo a los menores afectados por cardiopatías congénitas y sus familias.

La Fundación tiene una larga trayectoria de planificación a largo plazo mediante ciclos estratégicos. A finales de 2022 culmina el último ciclo que empezó en 2018. Por esta razón, en previsión del cierre, se inició en mayo de 2022, la construcción de su nuevo plan acompañado de la consultora externa Explora ([www.explora-ppt.com](http://www.explora-ppt.com))

El proceso de planificación estratégica se ha desarrollado en 4 fases:

- **Fase 1: Evaluación del plan estratégico anterior.** Se realizó con el objetivo de valorar avances y grado de cumplimiento de los retos planteados en el segundo plan (2018-2022), analizar sus impactos positivos y generar aprendizajes para el nuevo proceso.
- **Fase 2: Diagnóstico.** El objetivo de la segunda fase fue tener una fotografía explicativa de la situación actual de la Fundación a través de la identificación de puntos fuertes y puntos débiles, tanto internos como externos de la organización.
- **Fase 3: Identidad y cultura de la organización.** En la tercera fase se revisaron y consensuaron misión, visión y valores de la entidad.
- **Fase 4: Plan estratégico.** La cuarta y última fase consistió en la construcción de la hoja de ruta de Menudos Corazones para los próximos años.

El documento de planificación estratégica que se presenta a continuación consta de cuatro apartados principales:

- La metodología utilizada en el proceso de planificación
- La identidad de Menudos Corazones
- Las líneas y sus correspondientes objetivos estratégicos y las principales iniciativas que permitirán impulsar los avances, así como el horizonte deseable a alcanzar para cada línea.
- El resumen ejecutivo que contiene, además de lo anterior, los indicadores, metas, responsables y un cronograma para el despliegue anual.

## Metodología

El primer paso metodológico, tras la aprobación de la propuesta, fue planificar todo el proyecto en un diagrama de Gantt y crear una estructura de trabajo con espacios, herramientas y roles que garantizara la sostenibilidad y éxito del proceso estratégico.

Además, se acordó con Menudos Corazones la creación expresa de distintos grupos con funciones determinadas y tiempos comprometidos que pudieran contribuir al proceso desde distintos roles e intensidades. En concreto:

- Un equipo motor compuesto por cuatro personas de la Fundación junto con la consultora externa. Este equipo se encargaba de liderar el proceso, gestionar el proyecto, validar los documentos y productos y movilizar a las personas clave en cada momento.
- Grupos de contraste: Se constituyeron con personas con distintos niveles y funciones, de dentro y fuera de la organización, invitadas a distintos espacios y sesiones del proceso para aportar y contribuir con su información, opinión y visión.

Este sistema de participación del proceso ha permitido un liderazgo claro y seguro del proyecto, a la vez que ha abierto la oportunidad de participar a más de trecientas personas de los principales grupos de interés, de las cuales 285 lo hicieron a través de cuestionarios y 28 personas a través de espacios de diálogo presenciales o virtuales. Han participado:

- Equipo técnico de la Fundación (dirección, responsables y personal técnico)
- Órganos de Gobierno
- Comité de Estrategia
- Familias de personas con cardiopatías congénitas
- Jóvenes y adultos con cardiopatías congénitas
- Expertos externos conocedores de temas relevantes para la Fundación.

Cada fase del proceso de planificación estratégica se ha implementado con una metodología *ad hoc*, orientada a la consecución de la información y datos necesarios para la construcción del plan estratégico. A continuación, se explica la metodología utilizada en cada fase.

En la **primera fase de evaluación del Plan Estratégico 2018-2022**, se tomó la decisión de realizar una apreciación subjetiva del avance de las líneas estratégicas, debido a la ausencia de indicadores y resultados esperados, así como la falta de su despliegue en planificaciones operativas anuales que permitieran una trazabilidad progresiva de los avances.

Se optó por enviar el cuestionario a todo el equipo técnico con el fin de poder valorar los proyectos estratégicos a través de la identificación de un grado de cumplimiento lo más ajustado posible a la realidad, basado en el promedio de todas las respuestas recibidas y apoyado en comentarios con argumentos cualitativos.

En primer lugar, se definieron los objetivos y retos concretos a partir de las acciones contenidas en el plan estratégico anterior y se diseñó un cuestionario basado en una cualificación individual del cumplimiento de cada objetivo en base al conocimiento técnico del equipo. Los datos recogidos se han visualizado y explotado con PowerBI, herramienta que permite agregar y

segmentar la información para el análisis. Finalmente se redactó y validó un informe con la interpretación de los datos y las principales conclusiones extraídas.

En la **segunda fase de diagnóstico** el equipo motor de Menudos Corazones, junto con Explora, acotó el alcance del análisis y estableció como prioritarios, cuatro focos diagnósticos internos y cuatro externos sobre los que centrar el análisis diagnóstico.

**Los focos diagnósticos internos fueron:**

- Necesidades de las personas afectadas por las cardiopatías congénitas y sus familias
- Transformación Digital en la entidad y medición de resultados con datos
- Personas y procesos internos de trabajo
- Modelo de financiación para la sostenibilidad

**Los focos diagnósticos externos fueron:**

- Situación socioeconómica presente y proyecciones futuras
- Evolución de las tendencias de las cardiopatías congénitas y sus tratamientos
- Políticas sociales y medidas legislativas relacionadas con la discapacidad y dependencia
- Actuales tecnologías para la salud y sistemas de prevención y atención temprana

La recogida de información se realizó utilizando diferentes herramientas de investigación cualitativa y cuantitativa:

- **El análisis documental.** Se empleó para profundizar en el conocimiento interno de la organización y para describir e investigar los aspectos más relevantes de los focos externos en relación con la actividad desarrollada por Menudos Corazones.
- **La entrevista semiestructurada.** Ha sido una fuente de información para los focos diagnósticos internos y para conocer más la cultura de la organización en general. Se han realizado dos entrevistas, una a Dominique Gross, consultor externo que ha acompañado a Menudos Corazones en diferentes procesos internos, y otra a Eduardo López, patrono de la Fundación y padre de una niña afectada por una cardiopatía congénita.
- **El focus group.** Se organizó y realizó con personas expertas o con experiencia propia para poder añadir y completar la información de los focos externos.
- **Los cuestionarios online.** Se utilizaron para recoger información sobre las necesidades de las personas usuarias y sus familias.
- **Talleres y reuniones presenciales con el equipo técnico:** Se realizó una visita a la sede de Menudos Corazones para trabajar mediante dinámicas y talleres, aspectos de los focos internos y conocer de manera presencial la entidad y a las personas que la conforman.

Menudos Corazones realizó el análisis relativo a los focos externos de diagnóstico, con apoyo y guía metodológica de Explora, contactando con personas expertas en las distintas materias. Explora se ha encargado de explorar los focos internos del diagnóstico para darle objetividad y rigor a la información plural recogida desde los distintos grupos de interés.

El análisis, las conclusiones y recomendaciones relativas a los focos internos y externos están recogidas en el documento diagnóstico, revisado y validado por el equipo motor. Tras el análisis se ha realizado una estructuración de la información en torno a debilidades y fortalezas en el caso de los focos internos y en torno a amenazas y oportunidades en los focos externos usando la conocida herramienta DAFO.

En la **tercera fase de identidad y cultura de la organización** se identificaron los principios éticos, el propósito y la proyección en el futuro de la Fundación.

Se realizó un taller con el equipo motor y dos personas del patronato de la entidad. Durante la sesión se revisaron:

- Los valores, que constituyen la base sobre la que se asienta la cultura de la organización y que fundamentan la forma de trabajar y de vivir la entidad.
- La misión, que establece la razón por la cual existe Menudos Corazones.
- La visión, que indica el escenario al que desea llegar la organización y el impacto que pretende alcanzar a largo plazo.

Misión, visión y valores se contrastaron con las personas responsables de área y los miembros del patronato.

En la **cuarta fase de planificación estratégica** se construyó un plan estratégico con líneas y objetivos reconocibles, ambiciosos pero realistas, metas inequívocas e indicadores que representan una herramienta de medición objetiva.

La principal fuente de información para la creación de la hoja de ruta a largo plazo de Menudos Corazones ha sido la realización de una jornada de trabajo con la participación de catorce personas en total. El equipo motor, las responsables de área y miembros del órgano de gobierno han trabajado de manera colaborativa a través de dinámicas en grupos y momentos de plenario para el consenso y la validación. El resultado de la sesión fue un primer esbozo de los desafíos de Menudos Corazones para los próximos años. Explora se ha encargado de refinar la información recogida y plasmarla en un documento estructurado de plan estratégico. Este producto será validado por el equipo motor, así como aprobado cuando corresponda por el patronato.

## Identidad y Cultura

### Misión

Los niños, niñas, jóvenes y adultos con cardiopatía congénita y sus familias son nuestra razón de ser. Trabajamos con el compromiso de mejorar sus vidas.

### Visión

Queremos ser la organización social de referencia en cardiopatías congénitas, adaptándonos y respondiendo a la diversidad de necesidades de las personas afectadas y sus familias. La empatía y cercanía son nuestro valor añadido.

### Valores

**EMPATÍA:** Tenemos la capacidad de comprender el estado emocional del otro, de ponernos en su lugar, con escucha activa para acompañar y apoyar.

**CERCANÍA:** Atendemos a las personas con amabilidad, cuidado y actitud humilde en todas nuestras actividades cotidianas.

**TOLERANCIA:** Tratamos con respeto a todas las personas, independientemente de su nacionalidad, ideas políticas, creencias religiosas, etc.

**TRANSPARENCIA:** Transmitimos con honestidad, tanto interna como externamente, toda la información relevante de Menudos Corazones, nuestros procesos de desarrollo organizacional, nuestra gestión económica y presupuestaria y los datos de nuestros programas y actividades.

**OPTIMISMO:** Miramos siempre la realidad con actitud positiva.

**COMPROMISO:** Todas las personas que formamos parte de Menudos Corazones tenemos un alto grado de implicación y empeño en el cumplimiento de la misión, más allá de las obligaciones mínimas.

## Línea estratégica 1: Impulsamos el empoderamiento de las personas afectadas y sus familias

Las personas afectadas por cardiopatías congénitas y sus familias son nuestra razón de ser. Trabajamos para fortalecer sus capacidades impulsando cambios positivos en la gestión de su cardiopatía y fomentando su participación.

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Iniciativas</i>
<p>1.1. Definir e implementar el itinerario de las personas con cardiopatías congénitas y sus familias dentro de la Fundación para garantizarles un recorrido satisfactorio y provechoso</p>	<p>Definición y documentación del árbol de opciones con los recorridos posibles de una persona afectada y su familia, desde antes de entrar en contacto con la Fundación hasta su eventual salida.</p> <p>Documentación de protocolos para los procesos críticos de vinculación y fidelización (seguimiento de personas interesadas, uso de servicios, participación, realización de voluntariado, conversión a socios, involucración en campañas y donativos, etc.).</p> <p>Automatización en el CRM del envío de información por segmentación de públicos en base al árbol de opciones definido y a los protocolos creados para las personas afectadas y sus familias.</p>
<p>1.2. Impulsar una estrategia de representación, portavocía, participación y relevo generacional de las personas afectadas por cardiopatías congénitas, tanto adultas como jóvenes</p>	<p>Identificación de personas clave y creación de un comité de personas afectadas (jóvenes y adultos) con un reglamento de funcionamiento.</p> <p>Diseño de un plan para la participación de personas afectadas en temas de portavocía, representación institucional, iniciativas de mentoría digital y otros.</p> <p>Puesta en marcha de las primeras acciones del plan o de alguna iniciativa piloto con personas afectadas.</p>
<p>1.3. Reforzar la participación en el voluntariado de las personas afectadas y sus familias, así como de otros grupos de interés</p>	<p>Definición y sistematización de modelos de voluntariado.</p> <p>Desarrollo de canales de participación interactivos a través de foros de participación, cuestionarios online, etc.</p>

Menudos Corazones ha evolucionado gracias a las ideas y propuestas de las personas afectadas y sus familias y les ofrece una experiencia genuina e individualizada. Dispone de espacios de participación efectiva de su base social y favorece el relevo generacional.



## Línea estratégica 2. Nos adaptamos a las necesidades reales de las personas afectadas y sus familias

Nuestros programas y servicios responden a las necesidades reales de las personas afectadas y sus familias. Trabajamos para seguir ofreciendo una atención de calidad, adaptándonos de manera flexible e innovadora a los cambios del entorno y a la evolución de las cardiopatías congénitas.

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Iniciativas</i>
<p>2.1. Revisar y actualizar programas y servicios ante los nuevos retos y las nuevas necesidades</p>	<p>Identificación y evaluación de resultados con datos objetivos de los actuales servicios y programas que permita tomar decisiones sobre su actualización.</p> <p>Desarrollo de un piloto de evaluación de impacto en uno de los programas de Menudos Corazones.</p> <p>Impulso de un estudio sobre las nuevas necesidades de jóvenes y adultos con cardiopatías congénitas (por ejemplo, la intermediación con las unidades hospitalarias de transición, la información a jóvenes y adultos sobre cardiopatías congénitas o el apoyo a las familias de jóvenes y adultos).</p> <p>Diseño y presentación de nuevos programas dirigidos a personas jóvenes y adultas para abrir el marco de trabajo de Menudos Corazones más allá de los menores y sus familias.</p>
<p>2.2. Fomentar la cultura del dato orientada a la mejora de los programas y servicios</p>	<p>Sensibilización y formación del equipo para la mejora de la calidad de los datos y para la conciencia del valor y utilidad que generan en la mejora de los programas y servicios.</p> <p>Elaboración de procedimientos para el ciclo de gestión de datos (registro, almacenamiento, distribución, extracción, limpieza, explotación e interpretación) y apoyo al equipo para la mejora de la calidad de los datos.</p>
<p>2.3. Estudiar las oportunidades de intercambiar y/o aprovechar actividades e iniciativas entre territorios</p>	<p>Reflexión y debate sobre fórmulas, espacios, personas clave e iniciativas con potencial de transferencia entre territorios.</p> <p>Implementación de una iniciativa piloto para la transferencia y aprovechamiento de actividades entre territorios.</p>

Menudos Corazones dispone de programas y servicios actuales y modernos que responden de manera flexible e innovadora a las necesidades de las personas afectadas y sus familias durante todas las etapas de su vida. La calidad de su atención se refleja en los altos índices de satisfacción y en la permanencia de sus personas destinatarias.

## Línea estratégica 3. Apostamos por la incidencia política y la visibilidad social de las cardiopatías congénitas

Reivindicamos ante instituciones públicas y actores políticos, el reconocimiento de los derechos de las personas afectadas y sus familias, así como el acceso a servicios públicos de calidad. Explicamos e informamos a la sociedad civil lo que significa vivir con una cardiopatía congénita.

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Iniciativas</i>
<p>3.1. Impulsar cambios legislativos y normativos para la mejora de los derechos de las personas con cardiopatías congénitas y sus familias</p>	<p>Elaboración de un decálogo de posicionamientos sobre los derechos de las personas con cardiopatías congénitas.</p> <p>Reivindicación de un mejor marco normativo para la atención temprana que derive en la mejora de derechos y servicios de calidad para las personas afectadas por cardiopatías congénitas desde su nacimiento.</p> <p>Reclamo de una atención adaptada, especializada y de calidad para los jóvenes en la etapa de transición entre la cardiología pediátrica y la de adultos.</p>
<p>3.2. Fomentar la visibilidad social de las cardiopatías congénitas a través de campañas de sensibilización</p>	<p>Diseño y desarrollo de campañas de sensibilización sobre las cardiopatías congénitas y medición de su impacto con herramientas de análisis digital.</p> <p>Diseño y ejecución de una iniciativa piloto de apoyo digital a la causa como las firmas, retos virales y eventos online.</p>

Menudos Corazones es la organización estatal de referencia en la defensa de los derechos de las personas afectadas por cardiopatías congénitas defendiendo sus intereses a través de la incidencia política y visibilizando y sensibilizando a la sociedad civil sobre su situación.

## Línea estratégica 4. Buscamos permanentemente modelos de sostenibilidad

Trabajamos para fortalecer nuestra labor a medio y largo plazo, buscando estabilidad económica, reflexionando y valorando nuevas oportunidades de crecimiento y afianzando alianzas a distintos niveles.

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Iniciativas</i>
<p>4.1. Fortalecer el modelo de financiación</p>	<p>Diseño e impulso de un plan de captación de fondos con objetivos medibles para la captación de convocatorias públicas y privadas, para los grandes donantes, para el aumento y fidelización de personas socias, para la fidelización de empresas colaboradoras y para la captación de legados.</p> <p>Definición y documentación del ciclo de vida de la persona donante, desde la primera manifestación de interés, en la conversión, en la fidelización, en la gestión de las salidas para su posible regreso futuro y hasta su fallecimiento.</p> <p>Mejora de la eficiencia en la gestión y justificación de los fondos, a través de herramientas de control más eficaces.</p>
<p>4.2. Definir y poner en marcha una estrategia de alianzas y sinergias</p>	<p>Mapeo de potenciales actores aliados, definición de un plan de alianzas e inicio de los contactos para el desarrollo de convenios y acuerdos con aliados en el ámbito estatal e internacional.</p> <p>Impulso de una experiencia piloto de colaboración con entidades especialistas en materia de cardiopatías o problemas asociados de un territorio para colaborar en una iniciativa conjunta de cobertura de necesidades.</p>

Menudos Corazones es una entidad que ha alcanzado una estabilidad y un equilibrio en sus fuentes de financiación que le permiten trabajar con autonomía e independencia, que se está haciendo presente en nuevos territorios y que ha desarrollado sinergias, de la mano de alianzas significativas y de confianza.

## Línea estratégica 5. Nos comprometemos con la transformación digital

Mejoramos la eficiencia de nuestro trabajo gracias a la digitalización y a automatización de los procesos, a la mejora de la accesibilidad de a la información, a la promoción del trabajo colaborativo y seguro, así como a la mejora y el aumento de la calidad de los datos.

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Iniciativas</i>
5.1. Mejorar el posicionamiento web y el uso de las herramientas de marketing digital	<p>Refuerzo del marketing digital contratando o colaborando con una persona especialista con presupuesto asignado o a través de colaboraciones solidarias (Pro bono).</p> <p>Implantación de estrategias SEM y SEO para el posicionamiento de la web y el fomento de la publicidad digital.</p>
5.2. Seguir impulsando la implantación del CRM para la centralización de los datos y la digitalización de procesos	<p>Despliegue de módulos con nuevas funcionalidades para la digitalización de procesos.</p> <p>Formación y apoyo al equipo que alimenta con datos el CRM en sus distintos módulos.</p>
5.3. Mejorar la eficiencia en los procesos de trabajo mediante la automatización	<p>Implantación de herramientas digitales <i>en cloud</i> que fomenten el trabajo colaborativo y la gestión documental segura y eficiente.</p> <p>Automatización de procesos de gestión que sean críticos (por ejemplo, procesos contables o de gestión/justificación económica, firma electrónica etc.).</p>

Menudos Corazones toma decisiones en base a datos sólidos y de calidad, trabaja de manera colaborativa y utiliza herramientas digitales que le permiten desarrollar un trabajo eficiente, efectivo y seguro, posicionando en primera línea su causa y su marca.

## Línea estratégica 6. Creemos en el desarrollo de personas y en la mejora continua

Manteniendo y potenciando la cultura del cuidado de las personas establecemos mecanismos para realizar un trabajo ágil y eficiente.

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Iniciativas</i>
<p>6.1. Fomentar y mejorar el liderazgo de las responsables, para consolidar una cultura del trabajo eficiente, ágil y de cuidado de las personas en la Fundación</p>	<p>Definición e implantación de un estilo de liderazgo que impulse la cultura del cuidado, la agilidad y la eficiencia, a través de itinerarios formativos específicos para el equipo en general y las personas que ocupan puestos de responsables en particular.</p> <p>Mejora de la comunicación interna (sistematización de reuniones, envío de información periódica y elaboración de procedimientos internos).</p>
<p>6.2. Proyectar un crecimiento equilibrado de la estructura de la organización.</p>	<p>Desarrollo de un plan de crecimiento de personal equilibrado en base a las necesidades de los nuevos proyectos y de los nuevos roles de gestión, así como de las oportunidades de financiación.</p>
<p>6.3. Fomentar espacios sistemáticos de reflexión para la planificación, evaluación de programas y mejora de las dinámicas de trabajo</p>	<p>Diseño de un protocolo para la sistematización de espacios de planificación, evaluación y reflexión en el equipo.</p> <p>Impulso de espacios sistemáticos de planificación, evaluación y reflexión para todas las áreas de la Fundación.</p>
<p>6.4. Diseñar y ejecutar planes anuales que garanticen el cumplimiento del plan estratégico</p>	<p>Impulso de herramientas de planificación, seguimiento y evaluación anual de objetivos y actividades relevantes para el conjunto de la Fundación, alineadas con el plan estratégico.</p>

Menudos Corazones es una organización que cuida y empodera a las personas que la conforman, impulsando su liderazgo y fomentando espacios de reflexión participativos sobre su modelo organizacional. La entidad dispone de una sistemática de planificación anual alineada con la estratégica que permite trazar su evolución a lo largo de los años.

## Resumen ejecutivo

En este último apartado del plan estratégico se presenta el resumen ejecutivo de los objetivos estratégicos por líneas. La tabla de recapitulación es útil, además, como herramienta para trabajar el despliegue del plan dado que indica las áreas responsables de impulsar cada objetivo y el cronograma esperado de implementación. Así mismo permite realizar el seguimiento y la evaluación de plan porque identifica indicadores y metas por cada uno de los objetivos.

Se aconseja realizar una revisión anual del plan estratégico y desarrollar planes anuales de trabajo que garanticen los avances planificados. Cabe señalar que la mayoría de los desafíos a tres años no deberían cambiar drásticamente durante el ciclo estratégico, pero sí es posible que sea necesario modificar o matizar algunas de las iniciativas a impulsar para conseguirlos, adecuándolas a la evolución interna de la Fundación y a los acontecimientos del contexto externo.

### *El tercer plan estratégico en datos*

3 años para implementarlo



6 líneas estratégicas



17 objetivos vinculados a las líneas



100% de las áreas de la Fundación involucradas



Objetivos	Responsable	Indicadores	Metas	Iniciativas	2023	2024	2025
<b>Línea 1. Impulsamos el empoderamiento de las personas afectadas y sus familias</b>							
1.1. Definir e implementar el itinerario de las personas con CC y sus familias dentro de la Fundación para garantizarles un recorrido satisfactorio y provechoso	Dirección	Si/No existe un documento que define el árbol de opciones de las personas afectadas y sus familias y se usa para segmentar las necesidades y acertar en las respuestas ofrecidas	El itinerario de las personas con cardiopatías congénitas y sus familias favorece el vínculo y la fidelización de las personas destinatarias	Definición y documentación del árbol de opciones	♥		
				Protocolos para los procesos de vinculación		♥	
				Automatización en el CRM del envío de información			♥
1.2. Impulsar una estrategia de representación, portavocía, participación y relevo generacional de las personas con CC, tanto adultas como jóvenes	Área Social	Si/No existe un plan puesto en marcha y liderado por personas afectadas por cardiopatías congénitas	El plan de personas afectadas por CC ha mejorado la participación, liderazgo y representación en la Fundación	Identificación de personas clave jóvenes y adultas	♥		
				Creación de un comité de personas afectadas (jóvenes y adultos) con un reglamento de funcionamiento.	♥		
				Diseño de un plan de participación		♥	
				Puesta en marcha del plan		♥	
1.3. Reforzar la participación en el voluntariado de las personas afectadas por CC y sus familias	Área Social	Si/No se han creado nuevas vías de participación y categorías de voluntariado	La participación y el compromiso en la Fundación de las personas con CC ha aumentado	Definición y Sistematización de modelos de voluntariado		♥	
				Desarrollo de canales de participación interactivos			♥

Objetivos	Responsable	Indicadores	Metas	Iniciativas	2023	2024	2025
<b>Línea 2. Nos adaptamos a las necesidades reales de las personas afectadas y sus familias</b>							
2.1. Revisar y actualizar servicios y programas	Área Psicológica	Si/No existen programas y servicios actualizados	La propuesta de programas y servicios ha sido actualizada y responde a las necesidades actuales y futuras de las personas afectadas jóvenes y adultas y sus familias.	Identificación y evaluación con datos de los servicios y programas	♥		
				Evaluación de resultados con datos objetivos de los actuales servicios y programas		♥	
				Piloto de evaluación de impacto			♥
				Estudio sobre necesidades de jóvenes	♥		
				Estudio sobre necesidades de adultos	♥		
				Nuevos programas para personas jóvenes	♥		
				Nuevos programas para personas adultas		♥	
2.2. Fomentar la cultura del dato orientada a la mejora de los programas y servicios	Área de Gestión y Sistematización	Si/No existen procedimientos y competencias que garantizan el registro de los datos con calidad	Todo el equipo contribuye a la buena gestión de los datos y a velar por su calidad	Sensibilización y formación del equipo	♥		
				Procedimientos para el ciclo de gestión de datos		♥	
2.3. Estudiar las oportunidades de intercambiar y/o aprovechar actividades e	Dirección	Si/No se ha realizado una iniciativa piloto	La Fundación impulsa iniciativas replicables de intercambio entre territorios	Reflexión sobre formulas, espacios, personas claves e iniciativas de transferencia		♥	
				Implementación de una iniciativa piloto entre territorios			♥



Objetivos	Responsable	Indicadores	Metas	Iniciativas	2023	2024	2025
iniciativas entre territorios							
<b>Línea 3. Apostamos por la incidencia política y la visibilidad social de las cardiopatías congénitas</b>							
3.1. Impulsar cambios legislativos y normativos	Dirección	Número de acciones anuales de incidencia política	Decálogo de posicionamiento utilizado en 1 acción de incidencia política	Elaboración de un decálogo de posicionamientos sobre los derechos de las personas Reivindicación de un mejor marco normativo para la atención temprana Reclamo de una atención adaptada, y de calidad para los jóvenes	♥	♥	♥
3.2. Fomentar la visibilidad social de las cardiopatías congénitas	Área Comunicación	Número y tipo de impacto de las iniciativas de sensibilización	Se ha aumentado la visibilidad de las cardiopatías congénitas	Campañas de sensibilización y medición de su impacto digital Iniciativa piloto de apoyo digital		♥	♥
<b>Línea 4. Buscamos permanentemente modelos de sostenibilidad</b>							
4.1. Fortalecer el modelo de financiación	Área de Captación	Si/No se implementa un plan de captación de fondos	Se ha fortalecido la financiación	Plan de captación de fondos públicos y privados Definición del ciclo de vida de la persona donante Mejora de la eficiencia en la gestión y justificación	♥	♥	♥
	Dirección	Si/No existe un plan de alianzas	La Fundación refuerza sus alianzas	Mapeo de actores aliados ámbito internacional y/o estatal		♥	

Objetivos	Responsable	Indicadores	Metas	Iniciativas	2023	2024	2025
4.2. Definir y poner en marcha una estrategia de alianzas				Experiencia piloto de colaboración entre entidades			♥
<b>Línea 5. Nos comprometemos con la transformación digital</b>							
5.1. Mejorar el posicionamiento web y marketing digital	Área de Comunicación	Si/No existen recursos para marketing digital	La web de la Fundación está mejor posicionada	Refuerzo del marketing digital con una persona especialista en la materia Implantación de estrategias SEM y SEO	♥	♥	
5.2. Seguir impulsando la implantación del CRM	Área de Gestión y Sistematización	Si/No se han desplegado los módulos previstos	Despliegue y uso de los módulos previstos del CRM	Despliegue de módulos y funcionalidades Formación al equipo en el uso del CRM	♥	♥	
5.3. Mejorar la eficiencia en los procesos de trabajo	Área de Apoyo Institucional	Si/No se ha migrado a un entorno en <i>cloud</i> y automatizados procesos críticos	La eficiencia aumenta con la digitalización y la automatización	Herramientas digitales en <i>cloud</i> para el trabajo colaborativo y la gestión documental segura y uso de Teams Automatización de procesos críticos de gestión		♥	♥
<b>Línea 6. Creemos en el desarrollo de personas y en la mejora continua</b>							
6.1. Fomentar y mejorar el liderazgo de las responsables	Área de Personas	Porcentaje de responsables formadas en liderazgo y mejoras en la comunicación	Se ha impulsado un estilo de liderazgo formando el 100% de responsables	Estilo de liderazgo para la cultura del cuidado, la agilidad y la eficiencia con itinerarios formativos Mejora de la comunicación interna	♥	♥	
6.2. Proyectar un crecimiento equilibrado	Dirección	Si/No hay nuevas contrataciones con porcentaje equilibrado	La Fundación crece proporcionalmente	Plan de crecimiento de personal equilibrado en base a las necesidades, los proyectos y la financiación			♥

<i>Objetivos</i>	<i>Responsable</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Metas</i>	<i>Iniciativas</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>
		entre gestión e intervención					
6.3. Fomentar espacios de reflexión sistemáticos	Dirección	Número de reuniones de planificación y evaluación celebradas por área	Todas las áreas han tenido al menos una reunión	<p>Protocolo para la planificación, evaluación y reflexión en el equipo</p> <p>Espacios sistemáticos de planificación, evaluación y reflexión</p>	♥		♥
6.4. Desplegar planes anuales que garantizan el cumplimiento del plan estratégico	Dirección	Si/No existe un plan anual con objetivos operativos	Existen planes anuales alineados con el plan estratégico	Herramientas de planificación, seguimiento y evaluación anual de objetivos y actividades	♥		