



F U N D A C I Ó N
menudos corazones

PLAN ESTRATÉGICO 2026-2029

Noviembre de 2025

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
CARTA DE LA PRESIDENCIA	2
METODOLOGÍA	3
LA FUNDACIÓN	7
Orígenes y estatutos	7
Principales beneficiarios/as y otros grupos de interés	7
La cartera de servicios para las personas beneficiarias.....	8
Lugar de la actuación de la Fundación.....	9
CULTURA Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	10
IDENTIDAD.....	10
Misión.....	10
Visión	10
Valores	10
ESTRUCTURA	11
LÍNEAS ESTRATÉGICAS, OBJETIVOS Y ACCIONES A DESARROLLAR	12
INTRODUCCIÓN	12
LÍNEA ESTRATÉGICA 1: DEFENSA DE DERECHOS, ALIANZAS Y RELACIONES INSTITUCIONALES	13
LÍNEA ESTRATÉGICA 2: SERVICIOS DE CALIDAD Y APOYO A LAS PERSONAS CON CARDIOPATÍAS CONGÉNITAS Y SUS FAMILIAS	15
LÍNEA ESTRATÉGICA 3: VISIBILIDAD DE LAS CARDIOPATÍAS CONGÉNITAS Y VALOR DE LA MARCA.....	17
LÍNEA ESTRATÉGICA 4: SOSTENIBILIDAD Y TRANSPARENCIA.....	19
LÍNEA ESTRATÉGICA 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CULTURA DEL DATO	22
LÍNEA ESTRATÉGICA 6: ESTRUCTURA, FUNCIONAMIENTO Y GESTIÓN DE PERSONAS	25
CRONOGRAMA DEL DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA	28

INTRODUCCIÓN

CARTA DE LA PRESIDENCIA

Vivimos en un contexto extremadamente volátil e incierto dónde planificar a largo plazo se asemeja a la ardua tarea de Sísifo, ya que una y otra vez toca adaptarse a nuevos imprevistos y desafíos difíciles de anticipar. Pero en la Fundación Menudos Corazones creemos que una organización se lidera renovando el compromiso de defender su causa y definiendo con coraje un rumbo que guíe e inspire en el camino.

Las personas con cardiopatías congénitas y sus familias merecen tener un proyecto de vida con calidad, por eso, este plan estratégico apuesta por defender sus derechos, ofrecer los apoyos personalizados que requieran, así como visibilizar su realidad para que la sociedad favorezca su inclusión social y contribuya con empatía a la causa.

Para poder trabajar en esta dirección, la Fundación necesita una base fuerte, con una estructura organizativa sostenible, funcional y eficiente que se apoye en la modernidad de la tecnología a la vez que en un equipo humano profesional y muy cercano que responda a las necesidades emergentes y aproveche las oportunidades que le brindan los actores del contexto. Porque si por algo apuesta la Fundación es por las sinergias con instituciones, empresas, entidades del tercer sector y proveedores estratégicos, tanto nacionales como internacionales, ya que los problemas complejos se resuelven desde la convergencia de múltiples soluciones especializadas.

La Fundación es el nexo de unión confiable para articular este tipo de alianzas pues su historia, trayectoria y su marca reconocida y de prestigio la avalan, y muy en particular la voz propia de las personas con cardiopatías congénitas que están asumiendo un rol y liderazgo revelador a través de su participación, mensajes y testimonios, pero también ocupando los puestos de gobierno y comités en la organización.

El proceso de diseño de este nuevo plan ha sido intenso, pero nos hemos asegurado de darle un espacio y un tiempo dónde reflexionar, recoger información de múltiples grupos de interés internos y externos y co-diseñar las líneas y acciones con una visión de 360 grados, contando con todo el Patronato, el equipo de dirección y todo el personal de la organización, así como personas de los comités. Sabemos que el plan necesitará de adaptaciones y mejoras a lo largo de su despliegue, pero eso no nos preocupa porque partimos de un marco sólido y compartido que nos ofrece luz en el camino a seguir y que cuenta con un equipo de personas que lo emprendemos con responsabilidad e ilusión.

Por ello, después de casi un año de debates, reflexiones, análisis y documentación, tengo el placer de presentar el nuevo Plan Estratégico 2026-2029 de la Fundación Menudos Corazones.

METODOLOGÍA

El diseño de la metodología de todo el proyecto se ha basado en **cinco fases** lideradas por un **equipo motor** compuesto por cuatro personas clave de la Fundación y una consultora de Explora:

- Dirección de la Fundación
- Subdirección (la nueva persona que ha ocupado el relevo de la subdirección y antigua técnica de captación de fondos)
- Técnica del área de personas y apoyo institucional
- Responsable de comunicación institucional
- Consultora externa (de apoyo al equipo motor)

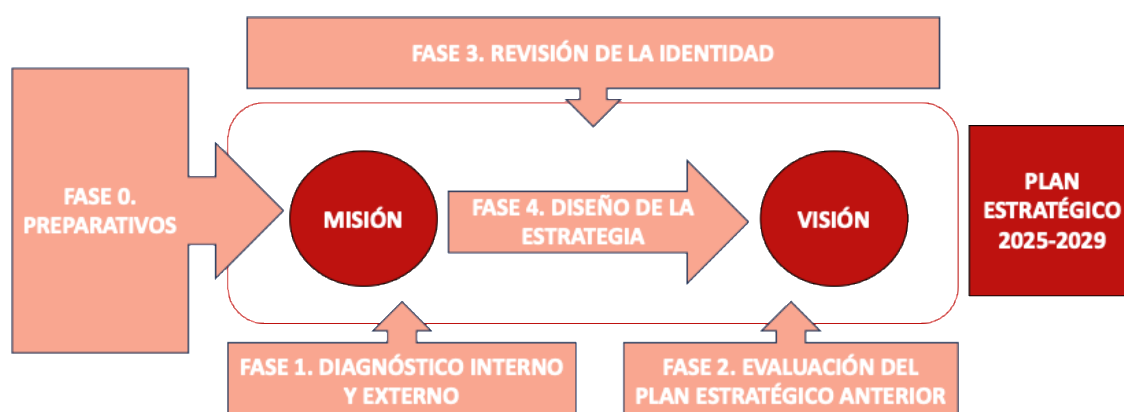


Ilustración 1: Esquema de las fases del proceso de planificación estratégica

La planificación global del proyecto contó con un primer esquema de hitos generales y tiempos:

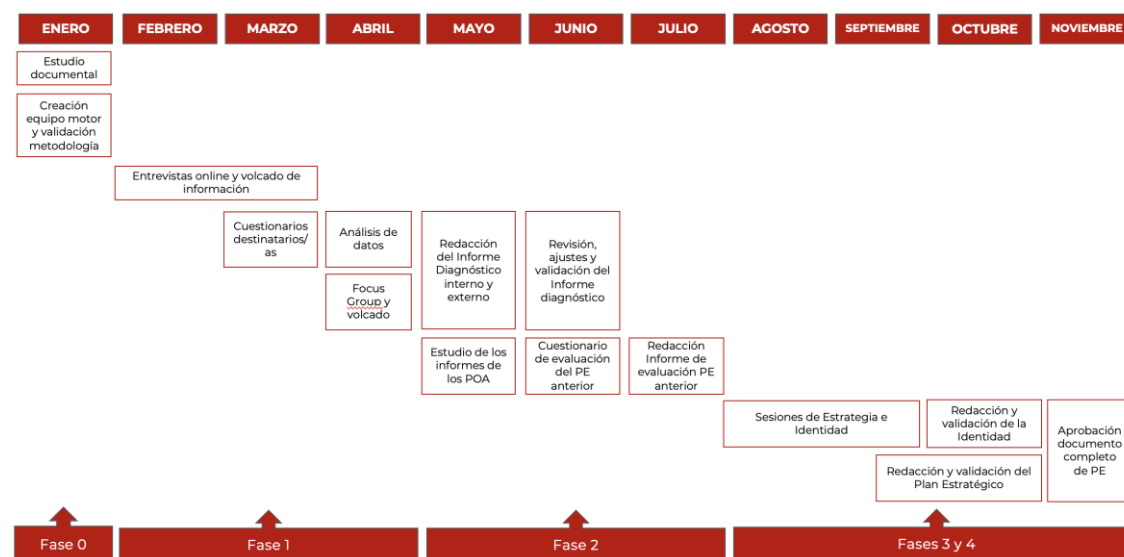


Ilustración 2: Planificación general del proyecto con hitos principales y temporalización

Durante la fase 0 de preparativos se generó y validó un **diagrama de Gantt** pormenorizado en una **herramienta de gestión digital de proyectos** que ha permitido una monitorización y seguimiento de cada actividad, así como anticipar y gestionar desviaciones. A continuación, se muestra una imagen específica de las actividades desarrolladas durante todo el trabajo diagnóstico interno y externo.

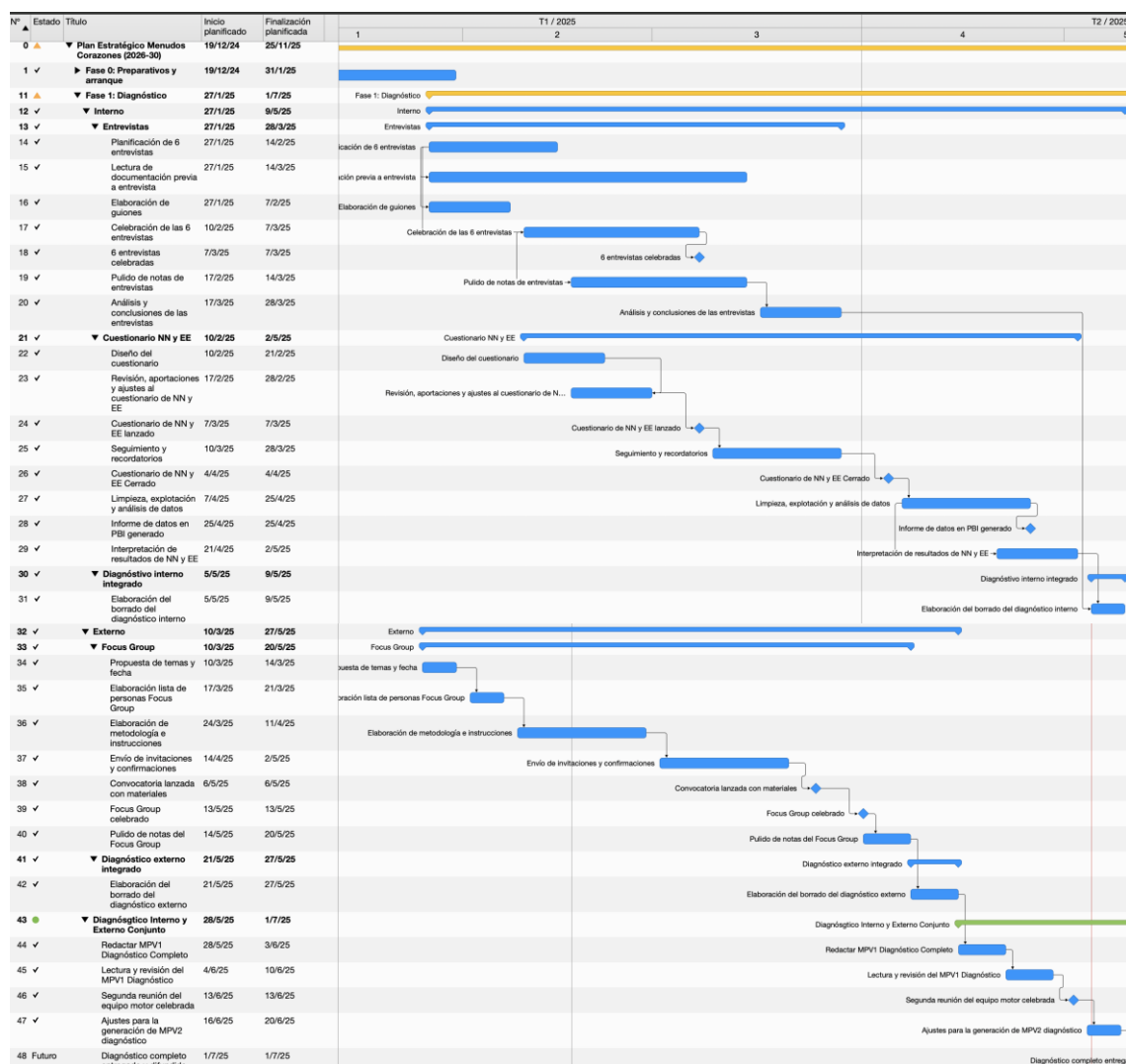


Ilustración 3: Imagen de la fase diagnóstica desplegada por actividades en el diagrama de Gantt

La metodología incluía una variedad de técnicas que han facilitado la participación del equipo, personas beneficiarias y otros grupos de interés, tanto internos como externos.

- Entrevistas semiestructuradas

Se planificaron y realizaron cinco entrevistas online de dos horas de duración cada una con personas clave de la Fundación a partir de guiones de preguntas estructuradas. Las entrevistas fueron grabadas, transcritas y analizadas y su contenido ha sido el que ha alimentado buena parte del diagnóstico interno. Este es el esquema de temas, personas clave y fechas:

Temas	Personas clave	Fechas
Estructura organizativa	Técnica de área de personas	13 de febrero
Relaciones institucionales y alianzas	Dirección	11 de febrero
Financiación y captación de fondos	Subdirección y antigua técnica de captación de fondos	19 y 25 de febrero
Comunicación	Responsable de comunicación	28 de febrero
Datos y sistemas	Técnicas de comunicación y de Sistematización de proyectos (CRM)	7 de marzo

- **Análisis documental**

Antes y después de las entrevistas se facilitaron y estudiaron documentos relacionados con los temas a tratar. Estos permitieron preparar buena parte del guion de las entrevistas, pero también ahondar en las cuestiones comentadas con las personas clave y nutrir así, con información documentada y objetiva, el diagnóstico interno.

- **Cuestionarios de necesidades y expectativas de los grupos de interés**

Con el fin de recoger información amplia de los distintos grupos de interés, se diseñó y se lanzó un **cuestionario online** de opinión cuya pregunta de partida segmentaba **dos itinerarios** con preguntas diferenciadas:

- **Personas que han sido o son beneficiarias de la Fundación.** En este itinerario se registraron cuestionarios de personas con cardiopatías congénitas jóvenes y adultas, de padres y madres, así como de otros familiares o allegados.
- **Personas que nunca han sido beneficiarias de ningún servicio, actividad y apoyo de la Fundación.** En este itinerario se registraron cuestionarios de personas con cardiopatías, de familiares, de donantes, socios, voluntariado, profesionales socio sanitarios, así como personas interesadas de la sociedad general.

El cuestionario contemplaba ítems de respuesta estructurada, en algunos casos de respuesta única y en otros, múltiple. Los principales temas abordados fueron:

- Proyección e imagen de marca y causa
- Servicios más importantes para las personas con cardiopatías y sus familias
- Necesidades y preocupaciones de las personas jóvenes
- Líneas de trabajo más orientadas a la misión de la Fundación
- Modalidades preferidas de apoyo y/o financiación

También se incluyó una **pregunta final de texto libre**, así como la posibilidad de facilitar un contacto para recibir el informe de resultados agrupados.

El cuestionario se impulsó a través de diversas campañas por e-mailing y redes sociales y estuvo activo durante **todo el mes de abril**. Esto permitió que se alcanzara la cifra de **465 cuestionarios**. A partir de estos datos se generó el informe en PowerBi con los gráficos y resultados obtenidos y su análisis posterior alimentó el apartado de Necesidades y Expectativas de los grupos de interés de la Fundación, dentro del apartado de focos externos del informe de diagnóstico.

- **Grupo de discusión con enfoque Delphi**

Para poder identificar los factores externos que más podrían afectar a la Fundación y a su causa en el futuro, se organizó un grupo de discusión (focus group) con 5 personas clave que provenían de distintos ámbitos y organizaciones pero que conocían o tenían algún tipo de relación con la Fundación. Se definieron una serie de temas de interés y a partir de ello se diseñó una lista de personas que fueron invitadas a participar en un debate con moderador. Previamente a la sesión, se facilitó un guion con posibles preguntas y líneas de discusión, así como información práctica sobre la dinámica. En ella se invitó a los asistentes a proyectar con visión de futuro las posibles tendencias en relación con aspectos económicos, políticos y sociales con el fin de poder predecir amenazas y oportunidades que debían ser tenidas en cuenta en el diseño de la estrategia. El resultado de este focus group de 2 horas de duración contribuyó al diagnóstico externo.

Tras toda esta recogida de información, se elaboró el informe de diagnóstico interno y externo que fue validado por el equipo motor y **enviado posteriormente a todas las personas** convocadas a participar en las sesiones de identidad y estrategia.

Pero además de este trabajo diagnóstico, también se realizó una **evaluación del plan estratégico anterior** que se llevó a cabo durante los meses de verano con el fin de disponer del máximo de datos y evidencias posibles a pesar de que su finalización estaba prevista en diciembre de 2025.

Para realizar la evaluación, se diseñó una herramienta estructurada que trazaba las acciones conseguidas a lo largo de los tres años de despliegue y las vinculaba con los éxitos o logros conseguidos. La herramienta fue cumplimentada por las personas que lideraron los distintos objetivos e iniciativas estratégicas y fue revisada por el equipo motor. El resultado de este trabajo es un informe que contiene **resultados cuantitativos** relativos a dos variables:

- El número de iniciativas que han sido ejecutadas en el plan estratégico anterior (lo que estaba planificado hacer)
- El porcentaje de cumplimiento de los objetivos estratégicos (lo que estaba planificado conseguir)

Y también contiene **resultados cualitativos** que reflejan evidencias concretas de logros y productos generados en cada una de las líneas estratégicas. Pero tal vez el apartado más interesante del este informe es el último que contiene los aprendizajes y recomendaciones para la futura estrategia.

Con todo este trabajo desarrollado, se convocaron **dos sesiones presenciales dinamizadas** para revisar la identidad de la Fundación, es decir la misión, visión y valores, así como para co-diseñar las acciones y soluciones que debía contener la nueva estrategia de la Fundación.

Sesión día 1: Revisión de la Identidad Lunes 15 de septiembre por la tarde Lugar: Doctor Castelo, 49	Sesión día 2: Diseño de la Estrategia Martes 16 de septiembre mañana y tarde Lugar: Doctor Castelo, 49
Horario: de 15.00 a 18.00	Horario: de 9.30 a 13.30 y de 14.30 a 16.30
Objetivo: Reflexionar sobre la cultura e identidad de la organización y revisar la misión, visión y valores de la Fundación.	Objetivo: Definir los principales retos y desafíos de las Fundación para los próximos años y concretar los hitos o metas a conseguir
Personas asistentes: Equipo de dirección, equipo técnico y Patronato de la Fundación.	Personas asistentes: Equipo de dirección, equipo técnico y Patronato de la Fundación.

Tras las sesiones realizadas, se generó una **matriz estratégica** que contenía Líneas, objetivos estratégicos, áreas impulsoras, iniciativas vinculadas a cada objetivo, indicadores, metas y cronograma por años. Dicha matriz fue revisada ampliamente por el equipo motor y contrastada con algunas figuras responsables de área con el fin de hacer los ajustes necesarios. Asimismo, tras la sesión se hizo una **propuesta nueva de misión, visión y valores** que fue revisada y validada.

Una vez los elementos básicos de la identidad (misión, visión y valores) así como la matriz estratégica estuvieron validados, se generó este documento de Plan Estratégico que, tras su revisión final, fue presentado en reunión de Patronato en noviembre de 2025.

LA FUNDACIÓN

Orígenes y estatutos

Menudos Corazones es una entidad **sin ánimo de lucro de ámbito estatal**, que se crea formalmente en **2001** como **Federación** a partir de la unión de diversas asociaciones y entidades de padres y madres de niños con cardiopatías que se conocieron dentro y fuera de los hospitales, impulsados por la necesidad de apoyarse y compartir sus vivencias e inquietudes. En septiembre de **2003**, adopta la forma jurídica de **Fundación**, por lo que pasa a registrarse por la Ley 50/2002 de Fundaciones, pero sigue dando continuidad a sus servicios más representativos.

Los **finés** que rezan en el artículo 5 de sus estatutos son **“mejorar la calidad de vida de las personas con cardiopatías congénitas y sus familias”** y, para ello, se despliegan múltiples actividades relacionadas con su consecución, tales como informar y orientar a las personas interesadas, ayudar a las familias que necesitan desplazarse fuera de su residencia habitual, contribuir con los servicios de cardiología pediátrica, lograr que niños/as y adultos/as tengan acceso a personal cualificado especializado, fomentar la investigación de las cardiopatías, etc.

Principales beneficiarios/as y otros grupos de interés

Hay **tres grupos de beneficiarios/as directos** de la Fundación:

Familias de niños y niñas afectados/as por cardiopatía congénita	Niños y niñas, adolescentes y jóvenes afectados/as por cardiopatías congénitas	Personas adultas afectadas por cardiopatía congénita
La Fundación tiene servicios directos para las familias afectadas por las cardiopatías congénitas pero además están muy presentes en el Patronato.	La Fundación ofrece servicios y actividades para responder a sus necesidades y expectativas desde la edad más temprana hasta la juventud.	La Fundación sigue ofreciendo apoyos a lo largo de toda la vida adulta pero además, también ofrece apoyos a personas que descubren su cardiopatía congénita ya de adultas.

Ilustración 4: Beneficiarios/as directos/as de la Fundación

También hay **otros destinatarios/as** que se benefician en mayor o menor medida de las actividades y servicios de la Fundación:

Los profesionales de la salud especializados en cardiopatías Los profesionales de las cardiopatías congénitas ven reforzada su compleja labor con los apoyos que brinda la Fundación, muy en particular durante las hospitalizaciones, visitas médicas así como en la transición de pacientes de las unidades de cardiología pediátrica a las de adultos.
La comunidad científica Estudiantes, profesores e investigadores especializados ven promovida y reconocida su labor investigadora y son receptores de becas para seguir desarrollando sus trabajos.
La sociedad en general La ciudadanía española que puede verse afectada por una cardiopatía congénita o que está interesada en ello, tiene un referente dónde informarse, hacer voluntariado o colaborar. Además se ve beneficiada por las campañas de sensibilización y por las reivindicaciones por los derechos de las personas y las familias.
Los actores políticos y referentes públicos Los actores políticos y referentes públicos disponen de un interlocutor válido y legitimado que representa a las personas y familias afectadas por las cardiopatías y que además contribuye con aportaciones a las normativas, marcos legales o planes.

Ilustración 5: Otros destinatarios/as de la Fundación

Finalmente, existen **grupos de interés** que tienen distintos tipos de relación con la Fundación:



Ilustración 6: Grupos de interés de la Fundación

La cartera de servicios para las personas beneficiarias

Existen una serie de servicios y apoyos que la Fundación brinda de manera directa a las personas con cardiopatías congénitas a lo largo de todo su ciclo de vida, así como a sus familias.

Servicios	Beneficiarios/as		
	Niños/as o Jóvenes	Personas adultas	Familias
Información y sensibilización			
▪ Información general sobre cardiopatías	X	X	X
▪ Guías, publicaciones y materiales especializados	X	X	X
▪ Campañas de sensibilización y empoderamiento	X	X	X
▪ Testimonios, historias de vida y activismo	X	X	X
Alojamiento			
▪ Alojamiento gratuito durante la hospitalización	X	X	X
Apoyo psicológico y emocional			
▪ Atención emocional durante la hospitalización	X	X	X
▪ Acompañamiento a los pacientes y respiro familiar	X	X	X
▪ Apoyo psicológico a lo largo de la vida	X	X	X
▪ Apoyo individual y en grupo con familias en duelo	X	X	X
Apoyo socio educativo			
▪ Atención temprana: Diagnóstico e intervención	X		X
▪ Información y orientación sobre recursos sociales	X	X	X

▪ Musicoterapia y actividades lúdicas en hospitales	X	X	X
▪ Apoyo en el estudio y dificultades de aprendizaje	X		X
▪ Escuela de familias			X
Actividades de ocio y tiempo libre			
▪ Campamentos, ocio y tiempo libre	X		X
▪ Socialización e integración (Camino)	X	X	
▪ Talleres, convivencias y jornadas	X	X	X

Además de esta cartera de servicios, la Fundación desarrolla **importantes acciones que benefician al conjunto de la sociedad:**

- Acciones de **visibilidad de la causa y de las personas con cardiopatías congénitas** mediante testimonios, vídeos y podcast que se potencian con el trabajo de medios de comunicación, así como con el apoyo de personas reconocidas
- **Campañas de sensibilización y/o reivindicación** sobre las cardiopatías congénitas en general y sus problemáticas asociadas
- Acciones de **incidencia política** y medidas propositivas en relación con leyes, normas y decretos que afectan a las personas con cardiopatías congénitas, así como al reconocimiento de sus secuelas
- Promoción de **la investigación y fomento de la innovación** en terapias, tratamientos y dispositivos especializados
- Fomento de la **humanización de los hospitales** y apoyo a los profesionales médicos en la labor sanitaria
- **Representación de la causa en espacios internacionales** e intercambio de aprendizajes con profesionales de otros países

Lugar de la actuación de la Fundación

Menudos Corazones es una entidad de **ámbito estatal** y por tanto ofrece y presta sus servicios a personas de **todo el territorio español**. Si bien esto es así, los principales centros y espacios de atención están ubicados en la Comunidad de Madrid ya que los hospitales de referencia se encuentran en la capital. Las personas que acuden a la Fundación lo hacen directamente o por derivación de profesionales sociosanitarios, así como por **otras organizaciones** especializadas en cardiopatías congénitas ubicadas en otros territorios, con las que se mantienen alianzas.

Los programas de apoyo y humanización durante la hospitalización se encuentran en **cuatro hospitales de referencia en cardiopatías congénitas** de Madrid:

- Hospital Gregorio Marañón
- Hospital 12 de Octubre
- Hospital La Paz
- Hospital Ramón y Cajal

Actualmente la Fundación dispone de dos sedes físicas, una en la calle Doctor Castelo y otra en el Paseo de Juan Antonio Vallejo-Nájera Botas de Madrid.

CULTURA Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

IDENTIDAD

Misión

La misión es la frase que refleja de manera sencilla, inequívoca y comprensible para todo el mundo, la causa de la Fundación, expresando con claridad a qué se dedica, quiénes son sus principales beneficiarios/as y con qué fines lo hace.

Niños, niñas, jóvenes y personas adultas con **cardiopatías congénitas** son nuestra razón de ser.

Trabajamos para que las personas que nacen con problemas de corazón y sus familias alcancen una vida plena y vean reconocidos sus derechos.

Visión

La visión es el lema que proyecta la imagen aspiracional de la Fundación buscando crear un equilibrio entre inspirar con ambición y plantear un futuro posible a medio plazo. Suele definir cómo le gustaría ser vista a la organización desde fuera.

Ser la **organización social de referencia para las personas con cardiopatías congénitas** y sus familias, promoviendo sus derechos e impulsando el compromiso de empresas, ciudadanía, comunidad científica y responsables públicos.

Valores

Los valores son creencias compartidas por las personas que pertenecen a un grupo u organización cuyo significado define aspectos deseables y por tanto modulan actitudes y comportamientos para reforzarlos.

Valores	Significado
Profesionalidad	Trabajamos con competencia, seriedad, rigor y eficacia en el desempeño de nuestras actividades a través de la responsabilidad y la ética, pero sin perder el enfoque humano y la orientación a las personas beneficiarias.
Empatía	Comprendemos el estado emocional del otro, nos ponemos en su lugar, le escuchamos activamente y le acompañamos desde la cercanía.
Transparencia	Transmitimos con honestidad, tanto interna como externamente, toda la información relevante de Menudos Corazones: nuestros procesos de desarrollo organizativo, la gestión económico-financiera, así como los resultados de nuestros programas.
Participación	Promovemos la participación, el diálogo abierto y el compromiso de todas las personas y actores que forman parte de Menudos Corazones orientadas por nuestra misión.
Coraje	Actuamos con valentía, a pesar de las dificultades y riesgos, para superarnos y aprender, generando resiliencia. Nuestro ejemplo de coraje son las personas con cardiopatías congénitas.

ESTRUCTURA

Menudos Corazones es una **fundación** que se rige por la ley 50/2002 y que está bajo el amparo del **Protectorado Estatal de Fundaciones**, el órgano público que depende del Ministerio de Cultura y que vela por su correcto funcionamiento y al que las fundaciones rinden cuentas.

Como toda fundación, Menudos Corazones cuenta con un **Patronato**, que es el órgano de gobierno y que está actualmente compuesto por nueve personas repartidas entre los cuatro cargos principales (presidencia, vicepresidencia, tesorería y secretaría) y cinco vocalías. Entre las personas que ocupan el Patronato se encuentran perfiles muy diversos, pero destaca la presencia de familiares de personas con cardiopatías. También existe un **Patronato de Honor** compuesto por cuatro personas físicas y una persona jurídica, todas ellas de gran reconocimiento mediático o prestigio profesional. Asimismo, hay un **Comité Asesor del Patronato** compuesto por tres personas entre las cuales se encuentran profesionales expertos del ámbito biosanitario, así como una persona joven con cardiopatía congénita que lidera el **Comité de Jóvenes y Personas Adultas de la Fundación**.

Debajo de la estructura de gobierno se encuentra el **equipo técnico** compuesto por 22 personas organizadas en tres niveles: personal de dirección, personal responsable y personal técnico.

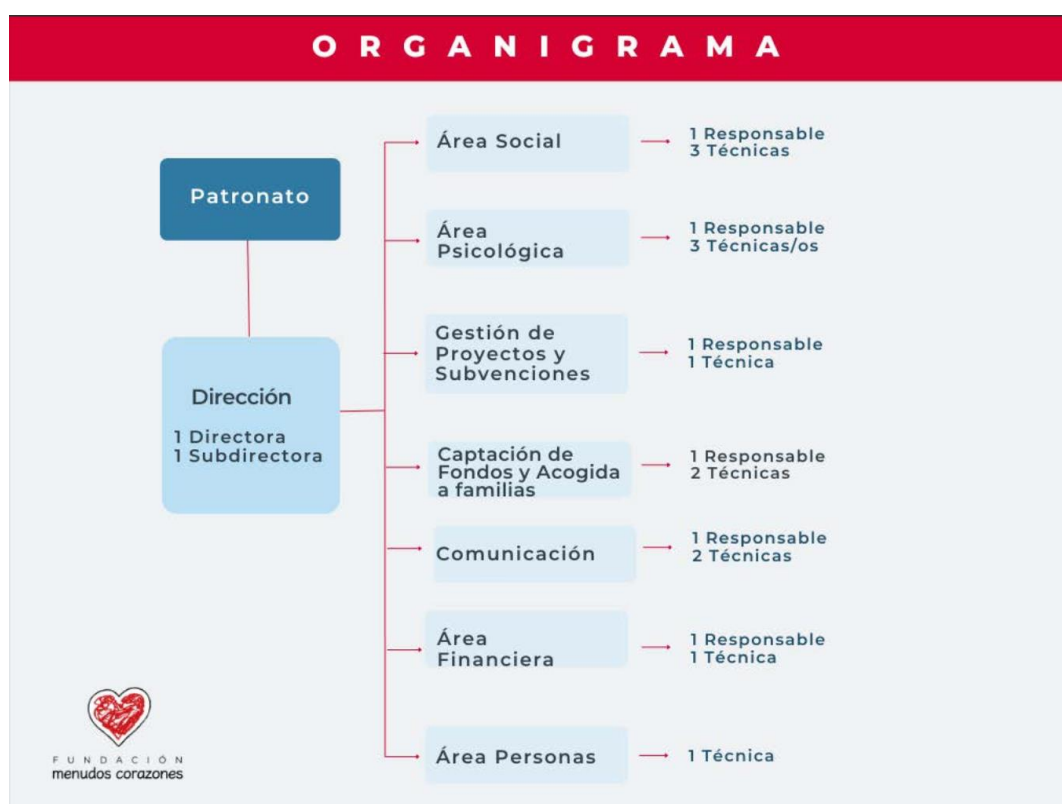


Ilustración 7: Organigrama oficial de la Fundación Julio 2025

LÍNEAS ESTRATÉGICAS, OBJETIVOS Y ACCIONES A DESARROLLAR

INTRODUCCIÓN

El nuevo plan estratégico de la Fundación Menudos Corazones abarca el **marco temporal** desde el 1 de enero de 2026 hasta el 31 de diciembre de 2029, es decir cuatro años completos. Cabe destacar que se conecta directamente con la fecha de finalización del anterior plan, sin que exista ningún periodo sin marco, gracias al esfuerzo realizado por impulsar el diseño del nuevo a la par que ejecutar el último año del anterior plan. Además, hay que resaltar que el marco temporal de 4 años se ha basado en tres cuestiones importantes:

- La dificultad cada vez mayor de anticipar fenómenos a varios años vista y el cambiante entorno en el que está inmersa la organización, motivo por el cual se descartó un marco temporal mayor.
- A pesar de lo anterior, también hay una necesidad de disponer de un marco sólido y estable durante cierto tiempo para asegurar un rumbo comprometido y honesto, así como aprovechar la inversión de casi un año empleado en su diseño, motivo por el cual se descartó un marco temporal menor.
- La previsión de futuros eventos relevantes de la Fundación anticipa la necesidad de evitar la convergencia de un año de diseño estratégico con el año del aniversario.

Este plan estratégico está articulado en **6 líneas estratégicas** que abordan desafíos externos e internos, en concreto:

Las **tres primeras líneas** corresponden con aspectos **misionales y externos**:

- Defender los derechos de las personas con cardiopatías congénitas y sus familias ante los responsables públicos, actores políticos y otras entidades e instituciones
- Garantizar servicios y apoyos directos de alta calidad que respondan a necesidades reales de las personas con cardiopatías congénitas y sus familias
- Ofrecer información rigurosa y visibilizar las cardiopatías congénitas ante la sociedad y dotar de valor a su marca para generar confianza

Las tres últimas líneas corresponden con aspectos **internos y de funcionamiento**:

- Trabajar por la sostenibilidad, la transparencia y la rendición de cuentas ante los financiadores
- Impulsar la modernización, la eficacia y la eficiencia mediante la transformación digital, cultura del dato y la inteligencia organizativa
- Apostar por una organización que cumple con su estrategia, desarrolla a su equipo humano y moviliza el talento de todos los actores internos (patronato, equipo técnico, voluntariado y personas expertas por conocimiento y/o experiencia).

Se completa con un total de **19 objetivos estratégicos** y **49 iniciativas** a impulsar desde el **100% de las áreas** de la Fundación.

A continuación, se desarrollan en las siguientes páginas.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1: DEFENSA DE DERECHOS, ALIANZAS Y RELACIONES INSTITUCIONALES

La Fundación asume la responsabilidad de **representar** a las personas con cardiopatías congénitas en España y a sus familias y trabajar en el respeto y **reconocimiento de sus derechos**, así como en la **reivindicación de servicios** públicos de calidad. Por eso esta línea se dirige a los actores **políticos, legisladores**, así como representantes de **distintas entidades e instituciones públicas y privadas**, del ámbito local, nacional e internacional con las que colaborar, asegurando siempre en esa interlocución el protagonismo y el **empoderamiento de las personas** afectadas.

OBJETIVO 1.1. Diseñar e impulsar un **plan de incidencia política y relaciones institucionales** que persigan el reconocimiento de los derechos, así como la mejora de la calidad de vida de las personas con cardiopatías congénitas y sus familias.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Definición y documentación de un **plan de incidencia y relaciones institucionales** con grupos de interés a los que se dirige, objetivos, metas e indicadores que pueda desplegarse y evaluarse a lo largo del plan estratégico.
- Actualizar y desarrollar **decálogos y posicionamientos** e impulsar medidas y **propuestas legislativas** diversas que promuevan el enfoque de derechos (valoración adecuada basada en el reconocimiento de las secuelas propias de la patología, el derecho a la atención temprana, el diagnóstico prenatal, la inversión en investigación de cardiopatías, etc.) Planificación y celebración de **reuniones con diferentes actores políticos** y altos representantes de la administración pública para aumentar la influencia de la Fundación y poner en la agenda política las cardiopatías congénitas como una prioridad.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
% de objetivos cumplidos con logros demostrables del plan de incidencia y relaciones institucionales	Al menos el 60% de los objetivos del plan de incidencia y relaciones institucionales se han cumplido con logros demostrables
Nº de posicionamientos, decálogos o manifiestos para la defensa y/o promoción de derechos desarrollados	Al menos 1 posicionamiento, decálogo o manifiesto anual desarrollado para la defensa y/o promoción de derechos
Nº de espacios y/o reuniones con actores políticos relevantes donde se han presentado reivindicaciones para la defensa y promoción de derechos	Al menos 3 espacios o reuniones anuales de presentación de reivindicaciones con actores políticos

OBJETIVO 1.2. Planificar e impulsar las **alianzas con el sector público, el sector privado (empresarial) y el tercer sector** que contribuyan a la causa y genere relaciones elegidas de sinergia.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Planificación anual y gestión proactiva de relaciones de alto impacto con **entidades e instituciones europeas e internacionales** de interés a través de la participación y la colaboración en torno a objetivos o iniciativas comunes.
- Planificación anual y gestión proactiva de relaciones de alto impacto con **entidades e instituciones estatales del ámbito médico y científico** a través de la participación y la colaboración en torno a objetivos o iniciativas comunes.
- Planificación y gestión proactiva de relaciones de alto impacto con **empresas farmacéuticas, tecnológicas y/o instrumental médico** a través de la colaboración, el patrocinio y/o el fomento del I+D.
- Planificación y gestión proactiva de relaciones con **entidades locales especialistas en cardiopatías congénitas** que favorezcan la colaboración y el desarrollo de proyectos o acciones que beneficien a las personas con cardiopatías congénitas y sus familias que vivan en otros territorios.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Nº de acuerdos y/o convenios firmados al año con las principales entidades e instituciones europeas e internacionales identificadas	Al menos 1 acuerdo y/o convenio anual firmado con las entidades e instituciones europeas e internacionales más relevantes
Nº de acuerdos y/o convenios firmados al año con las principales entidades e instituciones médico-científicas identificadas	Al menos 1 acuerdo y/o convenio anual firmado con las entidades e instituciones médico-científicas más relevantes
Nº de acuerdos y/o convenios firmados al año con las principales empresas farmacéuticas, tecnológicas o de instrumental médico identificadas	Al menos 1 acuerdo y/o convenio anual firmado con las empresas farmacéuticas, tecnológicas o de instrumental médico más relevante
Nº de iniciativas de colaboración al año con entidades locales especialistas en cardiopatías para promover el desarrollo de proyectos o acciones que beneficien a personas de otros territorios	Al menos 1 iniciativa anual de colaboración con entidades locales especialistas en cardiopatías para promover el desarrollo de proyectos o acciones que beneficien a personas de otros territorios

Definición de éxito de la línea estratégica:

Se han aprobado cambios legislativos relevantes impulsados por la Fundación y por las propias personas con cardiopatías congénitas que avanzan en el reconocimiento de sus derechos.

Se ha aumentado la influencia y la participación de la Fundación en los principales espacios y foros con actores externos de referencia del sector público, sector privado (empresarial) y tercer sector.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2: SERVICIOS DE CALIDAD Y APOYO A LAS PERSONAS CON CARDIOPATÍAS CONGÉNITAS Y SUS FAMILIAS

La Fundación se compromete a diseñar y prestar **servicios y apoyos de calidad** a las personas con cardiopatías congénitas y sus familias **en todas las etapas de la vida** (desde antes del nacimiento, pasando por la infancia, adolescencia, juventud y edad adulta) impulsando **la innovación** en función de las necesidades emergentes. Se trabaja para garantizar servicios y apoyos con **profesionalidad y rigor** favoreciendo la sistematización y la eficiencia, pero a la vez cuidando **la personalización y la atención empática** desde enfoques de humanización y bienestar.

OBJETIVO 2.1. Hacer un **estudio y evaluación de cada uno de los actuales servicios** más relevantes para redimensionar los recursos necesarios en base a los resultados objetivos y tomar decisiones de mejora o refuerzo de la calidad.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Estudio y evaluación de todos los servicios y programas de la Fundación para tomar **decisiones** sobre su posible ampliación, reducción, mejora o inversión de recursos: Alojamiento, acompañamiento hospitalario, atención temprana, transición a la vida adulta, apoyo en el duelo y personas jóvenes y adultas.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Sí/No existe un estudio y evaluación de cada uno de los servicios y programas de la Fundación con recomendaciones de mejora	Sí, existe un estudio y evaluación de cada uno de los servicios y programas de la Fundación con recomendaciones de mejora
- Alojamiento (Sí/No)	- Sí, Alojamiento
- Acompañamiento hospitalario (Sí/No)	- Sí, Acompañamiento hospitalario
- Atención Temprana (Sí/No)	- Sí, Atención Temprana
- Transición de la vida adulta (Sí/No)	- Sí, Transición de la vida adulta
- Apoyo en el duelo (Sí/No)	- Sí, Apoyo en el duelo
- Personas jóvenes y Adultas (Sí/No)	- Sí, Personas jóvenes y Adultas

OBJETIVO 2.2. Continuar con el estudio de las necesidades de las personas beneficiarias por perfiles e impulsar **la ampliación de los servicios actuales y/o el desarrollo de nuevos** servicios viables, así como promover el **diseño de proyectos de innovación social**.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Estudio y evaluación para la continuación, ampliación y/o creación, de los **grupos de apoyo** (adolescentes, hermanos, padres y madres, abuelos etc.)
- Planificación de la **ampliación del programa de jóvenes y adultos** y puesta en marcha de **nuevos ámbitos de apoyo a su proyecto de vida** (alimentación, deporte, empleo, sexualidad, maternidad, envejecimiento saludable, etc.)

- Desarrollo y documentación de **una cartera de proyectos innovadores** formulados y con una presentación lista para usarse en base a nuevas necesidades detectadas y/o oportunidades de financiación.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Nº de grupos de apoyo en funcionamiento, ampliados y/o creados	Al menos 1 grupo de apoyo en funcionamiento, ampliado y/o creado
Sí/No existe una ampliación del alcance del programa de jóvenes y adultos con nuevos ámbitos de apoyo a su proyecto de vida	Sí, existe una ampliación del alcance del programa de jóvenes y adultos con nuevos ámbitos de apoyo a su proyecto de vida
Nº de proyectos de innovación en cartera que han sido presentados a oportunidades de financiación	Al menos 1 proyecto anualmente de innovación social desarrollado y presentado a financiación

Definición de éxito de la línea estratégica:

La cartera de servicios de la Fundación contempla soluciones y programas de alta calidad, eficientes y eficaces y que generan elevada satisfacción en las personas beneficiarias.

La Fundación dispone de un banco de proyectos de innovación social interesantes y modernos que responden a necesidades emergentes de todo el ciclo vital y que se ofrecen de manera atractiva y sólida a potenciales financiadores.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3: VISIBILIDAD DE LAS CARDIOPATÍAS CONGÉNITAS Y VALOR DE LA MARCA

La Fundación vela por la **visibilidad social de su causa**, las cardiopatías congénitas, a través de una **información rigurosa y pedagógica** a la par que accesible e interesante para todos los públicos, basada en datos relevantes y en testimonios reales, fomentando así el **conocimiento de la problemática, la sensibilización y la inclusión social** de las personas con cardiopatías congénitas en la **comunidad**. Se ambiciona la **mejora de la relación y la comunicación** con los principales grupos de interés, así como la **ampliación del capital social** con más personas y empresas que se sumen y apoyen el propósito, avaladas por el **prestigio de una marca sólida, reconocida y valorada**.

OBJETIVO 3.1. Diseñar, ejecutar y evaluar un **plan de comunicación externa** que visibilice de manera eficaz la causa de las cardiopatías congénitas y llegue a los principales grupos de interés.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Definición, documentación y aprobación de un **plan de comunicación con públicos**, objetivos, metas e indicadores que incluya a los principales grupos de interés (medios de comunicación, beneficiarios, donantes, socios, colaboradores, profesionales sanitarios, etc.)
- **Planificación, ejecución, seguimiento y evaluación anual del plan** de comunicación con acciones priorizadas anualmente (campañas anuales, mejoras en la web, impulso de la comunidad digital, materiales de difusión, comunicados, noticias, etc.)

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Sí/No Se aprueba el plan de comunicación definido y documentado en relación con los principales grupos de interés	Sí, existe y se aprueba un plan de comunicación definido a medio plazo que concreta los retos a cumplir en relación con los principales grupos de interés
% de objetivos cumplidos con logros demostrables del plan de comunicación	Al menos el 60% de los objetivos del plan de comunicación se han cumplido con logros demostrables

OBJETIVO 3.2. Posicionar mejor y cuantificar **el valor de la marca Menudos Corazones** para aumentar en donantes, socios, colaboradores y aliados.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Desarrollo de **documentos y protocolos de sistematización de uso de la marca** como un manual de identidad visual, una estrategia "comercial" para las colaboraciones con empresas, el desarrollo de "merchandising", un pack de imagen estándar para las iniciativas solidarias, etc.
- **Mejora de la experiencia de donantes**, socios y colaboradores a través del tratamiento personalizado de los leads y la potenciación de la relación con **herramientas de marketing digital**.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Nº de documentos y protocolos de sistematización de uso de marca desarrollados e implementados en las áreas de la Fundación	Al menos 1 documento o protocolo anual de sistematización desarrollado e implementado en las áreas de la Fundación
Nº de iniciativas de marketing digital implementadas en la Fundación con resultados positivos (mejora en el posicionamiento, en la experiencia, en leads...)	Al menos 2 iniciativas de marketing digital implementadas en la Fundación con resultados positivos (mejora en el posicionamiento, en la experiencia, en leads...)

OBJETIVO 3.3. Generar **información** interesante, atractiva y de calidad **sobre las cardiopatías congénitas** para visibilizar la causa ante los medios de comunicación y la sociedad.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Diseño o uso de **informes y/o estudios con datos internos y/o externos** de alto valor mediático sobre las cardiopatías congénitas para reflejar la realidad de la causa basada en datos objetivos de interés general (propios, en colaboración o de otras entidades).
- Ampliación de **materiales de alta calidad** con testimonios, experiencias, entrevistas, etc., desde el empoderamiento y la voz de las personas con cardiopatías congénitas y de sus familias.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Nº de intervenciones en medios de comunicación que muestran datos de interés, propios o ajenos, sobre las cardiopatías congénitas	Al menos 2 intervenciones en medios de comunicación basadas en datos de interés, propios o ajenos, sobre las cardiopatías congénitas
Nº de intervenciones en medios de comunicación que muestran testimonios o experiencias con la voz de las personas con cardiopatías congénitas	Al menos 1 intervención anual en medios de comunicación que muestran testimonios o experiencias con la voz de las personas con cardiopatías congénitas.

Definición de éxito de la línea estratégica:

Las cardiopatías congénitas son un fenómeno cada vez más conocido por la sociedad española lo que está favoreciendo la empatía de las comunidades y la inclusión social de las personas.

La Fundación ha aumentado en apoyos de donantes, socios, colaboradores y voluntariado como resultado de una marca prestigiosa que conecta con la sociedad.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4: SOSTENIBILIDAD Y TRANSPARENCIA

La Fundación trabaja para alcanzar un **modelo de financiación sostenible**, basado en la diversificación de las fuentes de financiación, que favorezca el crecimiento de ingresos de manera estable. Esta línea aborda el impulso del **plan de sostenibilidad** dirigido a personas con cardiopatías congénitas, familiares, empresas y ciudadanía en general que quieran asumir un compromiso con la causa a través de cuotas, donaciones, legados y herencias o iniciativas solidarias. También esta línea alberga la detección y presentación de proyectos a **nuevas convocatorias de financiación pública y privada**, así como un mayor **control económico financiero** y una mejor **transparencia y rendición de cuentas** sobre el destino de las donaciones.

OBJETIVO 4.1. Diseñar, ejecutar y evaluar un **plan de sostenibilidad** que gobierne todas las vías de financiación de la Fundación y permita la toma de decisiones basada en datos.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Definición, documentación y aprobación de un **plan de sostenibilidad** con objetivos, metas e indicadores que incluya todas las vías de financiación, asociado a un presupuesto, un equipo y unos recursos externos especializados suficientes para impulsarlo con éxito.
- Sistematización de **espacios de información, formación, reporte y contribución al plan de sostenibilidad** desde todos los grupos de interés internos (patronato, equipo técnico, voluntariado, comités, etc.) para impulsar la cultura de la responsabilidad compartida de toda la Fundación en materia de sostenibilidad.
- **Evaluación del plan de sostenibilidad** para la consolidación de buenas prácticas, aprendizajes y mejoras desarrolladas a lo largo del despliegue de la estrategia.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Sí/No Se aprueba el plan de sostenibilidad definido, documentado y asociado a un presupuesto, así como a recursos especializados	Sí, existe y se aprueba un plan de sostenibilidad definido a medio plazo que concreta los retos a cumplir y está asociado a un presupuesto y a recursos especializados
Nº de espacios o reuniones anuales con grupos de interés internos dónde se presenta el plan de sostenibilidad, su seguimiento y resultados parciales	Al menos 1 espacio o reunión anual con cada grupo de interés interno dónde se presenta el plan de sostenibilidad y su seguimiento con resultados parciales
Sí/No Se presenta el informe final de resultados del plan de sostenibilidad con aprendizajes a los grupos de interés internos	Existe un informe de resultados finales del plan de sostenibilidad que se presenta a los distintos grupos de interés internos

OBJETIVO 4.2. Impulsar la **captación de fondos privados** reforzando las líneas con mayor retorno, reduciendo los esfuerzos con menor impacto y reportando información con transparencia para mejorar la sostenibilidad de la Fundación.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- **Captación** de nuevos **socios**, conversión de beneficiarios a socios y **fidelización** de actuales socios mediante estrategias especializadas y soportadas en campañas y herramientas de marketing digital.

- Fomento de las **iniciativas solidarias** y refuerzo de su visibilidad, en concreto de aquellas con mayor retorno mediante procedimientos estándar que favorezcan la eficiencia dedicando una inversión proporcionada a su rentabilidad, pero sin abandonar las pequeñas que representan valor de marca.
- Consolidación de las **colaboraciones de empresas** y captación de nuevas colaboraciones de todos los sectores mediante la creación de propuestas que favorezcan relaciones de largo recorrido (por ejemplo, convenios plurianuales) e iniciativas innovadoras que atraigan o fidelicen la inversión en la Fundación.
- Impulso de los **legados solidarios y herencias** mediante materiales informativos, campañas y el diseño de un abordaje respetuoso y eficaz dirigido a personas con cardiopatías congénitas y sus familias.
- Desarrollo de campañas dirigidas a **grandes donantes** mediante la colaboración del Patronato, la identificación de personas influyentes y la generación de oportunidades para llegar a personas con alto poder adquisitivo.
- Desarrollo de acciones de **rendición de cuentas e información veraz sobre el destino de las donaciones/inversiones** hacia los distintos tipos de donantes, colaboraciones y aportaciones mediante informes con resultados e impactos, memorias económicas, testimonios, jornadas de puertas abiertas, visitas a centros, etc.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
% de incremento de los ingresos de los socios por las campañas de captación y fidelización	Al menos un 10% de incremento anual de ingresos de socios
% de incremento de los ingresos de las iniciativas solidarias por la mejora de la eficiencia e impulso de las más rentables	Al menos un 10% de incremento anual de ingresos por iniciativas solidarias
% de incremento de los ingresos de colaboraciones con empresas como resultado de las alianzas estables y de largo recorrido	Al menos 10% de incremento anual de ingresos por colaboraciones con empresas
Nº de legados y herencias conseguidos anualmente como resultado del trabajo eficaz con familias	Conseguir 2 legados que sean productivos con carácter anual
% de incremento de los ingresos de grandes donantes por el trabajo de acceso a personas influyentes y de alto poder adquisitivo	Al menos 5% de incremento anual respecto al año anterior
Nº de acciones de rendición de cuentas y/o información sobre el destino de las donaciones/inversiones a los distintos perfiles de financiadores	Al menos 2 acciones anuales de rendición de cuentas y/o información sobre el destino de las donaciones/inversiones a los distintos perfiles de financiadores

OBJETIVO 4.3. Aprovechar las nuevas oportunidades de **financiación pública**, tanto estatales como europeas, así como las **convocatorias privadas**.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Desarrollo de **procedimientos para la búsqueda, análisis y valoración de nuevas convocatorias estatales públicas** en base a criterios definidos y coordinado con las

prioridades y proyectos de las áreas psicológica y social, así como con el área financiera para la elaboración de proyectos, presupuestos y la imputación de gastos.

- Estudio, análisis y presentación de proyectos a **convocatorias privadas** en base a criterios definidos y coordinado con las áreas psicológica y social, así como con el área financiera.
- Estudio, análisis y presentación de proyectos a **convocatorias europeas** con apoyo de especialistas en la búsqueda de partenariados y en la formulación técnica para que el esfuerzo llegue a término (como líderes o como participantes de proyectos)

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Nº de proyectos presentados a nuevas convocatorias estatales públicas y convocatorias privadas como resultado de mejorar los procedimientos	Al menos 3 proyectos anuales presentados a nuevas convocatorias estatales públicas y convocatorias privadas mediante nuevos procedimientos eficaces
Nº de proyectos presentados a nuevas convocatorias privadas	Al menos 2 proyectos anuales presentados a nuevas convocatorias privadas
Nº de proyectos presentados a convocatorias europeas y/o de proyectos liderados por "partners" donde la Fundación participa.	Al menos 1 proyecto financiado por fondos europeos donde la Fundación lidera y/o participa como "partner"

OBJETIVO 4.4. Reforzar la **gestión económico-financiera** y un riguroso control de los gastos/ingresos basados en datos para prevenir o tomar decisiones ante desviaciones graves.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Desarrollo de un **cuadro de mando económico-financiero con herramientas visuales** que refleje la situación de la Fundación y promueva una mejor planificación y previsión de los ingresos y gastos, así como favorezca la toma de decisiones en situaciones complejas.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Sí/No Existe y está en funcionamiento un cuadro de mandos con la dimensión financiera que refleja datos actualizados mediante herramientas visuales y mejora la previsión, así como la toma de decisiones	Sí, existe un informe digital visual con datos actualizados sobre la situación económico-financiera que se usa habitualmente por la responsable de económico y la dirección de la Fundación

Definición de éxito de la línea estratégica:

La Fundación ha conseguido un modelo de financiación equilibrado y diversificado en cuanto a fuentes de financiación que la hacen más sostenible.

Los ingresos han aumentado de manera estable y los gastos están bien dimensionados gracias a un riguroso control basado en datos que favorece la previsión y los ajustes a tiempo, cuando se dan contextos externos complejos.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CULTURA DEL DATO

La Fundación sigue impulsando la modernización de la organización a través de su apuesta por la **transformación digital** que incluye la **digitalización y automatización de nuevos procesos**, así como la **integración de sus sistemas de información** para el intercambio de los datos relevantes desde las distintas áreas y servicios. Esta línea incluye el análisis y decisión de las nuevas inversiones en la tecnología más adecuada, así como adaptación de las herramientas y la capacitación del equipo técnico para su manejo y aprovechamiento. También es parte de esta línea el **fomento de la cultura del dato**, es decir, inculcar que, en todos los niveles de la organización, se usen informes basados en datos objetivos para el seguimiento y toma de decisiones de puertas adentro, así como para generar un relato positivo y robusto de la Fundación de puertas afuera.

OBJETIVO 5.1. Definir e impulsar una hoja de ruta para **la transformación digital** con proyectos y prioridades claras, así como vinculado a personal, consultores y presupuesto suficiente.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Definición e impulso de una **hoja de ruta** que priorice los **proyectos de transformación digital** que la organización requiera, así como las **tecnologías y metodologías** a implementar, el **presupuesto** asociado y los **proveedores** especializados.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Sí/No existe una hoja de ruta que concreta los proyectos de transformación digital que son prioritarios impulsar y para cada uno de ellos están definidas las tecnologías, metodologías, presupuesto y proveedores	Existe una hoja de ruta sencilla pero concreta que define los proyectos prioritarios de transformación digital con tecnologías, metodologías, proveedores y presupuesto

OBJETIVO 5.2. Impulsar la **digitalización y la automatización** de procesos a través de la implantación de softwares y/o aplicaciones, así como las **integraciones** entre sistemas de información.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- **Implantación completa del módulo de intervención del CRM** en todo el equipo de las áreas psicológica y social e **impulso del área privada** para mejorar la interacción y la actualización de información de las personas con cardiopatías congénitas.
- Selección e implantación de **herramientas y/o programas de comunicación digital** que favorezcan la centralización de contactos y la automatización de procesos de comunicación con algunos de los grupos de interés externos con el fin de mejorar su experiencia con la Fundación y potenciar su fidelización o colaboración.
- Implantación de las **herramientas y/o módulos de BI** conectados al CRM y otras bases de datos que permitan el uso de **informes dinámicos** de los datos operativos y capacitación del equipo en su manejo.
- Continuación de las **integraciones que favorezcan la automatización** de procesos e implementación de nuevas integraciones necesarias entre los sistemas de información (por ejemplo, la nueva página web con SAGE o la web y CRM Sinergia, entre otras).

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Grado de implantación del módulo de intervención en las áreas psicológica y social y grado de implantación del área privada por las personas destinatarias	El 100% de las funcionalidades del módulo de intervención se usan por las áreas psicológica y social y el 70% de las personas destinatarias usan el área privada actualizando datos relevantes asiduamente
Sí/No elegida e implantada la herramienta de automatización de procesos de comunicación con grupos de interés de manera eficaz	Sí, se ha implantado una herramienta digital que centraliza los contactos y automatiza procesos de comunicación con los grupos de interés eficazmente
Sí/No elegido e implantado un módulo de BI con datos operativos de las áreas y se ha realizado formación para el equipo técnico	Sí, se ha implantado un módulo de BI con datos operativos que usan y consultan las distintas áreas de la Fundación
Nº de integraciones priorizadas, desarrolladas y en funcionamiento entre sistemas de información	Al menos 3 integraciones críticas han sido desarrolladas y funcionan correctamente

OBJETIVO 5.3. Alimentar la **cultura del dato** para que todo el equipo tenga acceso a información accesible y sepa aprovecharla e **interpretarla con ayuda de la IA** para convertirla en conocimiento organizacional.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Estudio y decisión de la migración de la gestión documental y el correo corporativo a Microsoft 365 (sharepoint, onedrive y outlook) con apoyo de un partner de Microsoft y capacitación para todo el equipo en las aplicaciones del universo 365.
- Impulso de unas políticas y procedimientos compartidos para el gobierno y gestión de los datos de la Fundación, así como de formación en gestión de la calidad de los datos y en el manejo de visualizadores de datos e Inteligencia Artificial.
- Desarrollo de un cuadro de mandos integral (intervención, proyectos, económico, RRHH, comunicación) que favorezca la toma de decisiones basadas en datos a todos los niveles y que promueva la construcción de mensajes y relatos positivos y sólidos de la Fundación tanto hacia dentro y como hacia fuera.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Sí/No se ha capacitado al equipo técnico en el universo 365 y se usan aplicaciones de manera productiva y eficiente	Sí, el equipo técnico usa las aplicaciones de M365 de manera productiva y eficiente
Sí/No existen documentos que regulan el ciclo completo de gestión del dato y el equipo técnico está capacitado para un uso adecuado y productivo de las herramientas de visualización y análisis de datos, incluida la IA	Sí, existen políticas, procedimientos, catálogos y glosarios de datos que regulan el ciclo de gestión del dato y el equipo está capacitado para usar herramientas de visualización, análisis de datos e IA
Sí/No existe un cuadro de mandos integral con indicadores de todas las dimensiones	Sí, existe un cuadro de mandos integral con las principales dimensiones organizativas cuyos

organizativas cuyos datos permiten la construcción de mensajes sólidos y positivos sobre la Fundación	datos permiten la construcción de mensajes sólidos y positivos sobre la Fundación
---	---

Definición de éxito de la línea estratégica:

La Fundación invierte en tecnología moderna y adaptada a sus necesidades para mejorar sus procesos y aportar mayor valor añadido a sus grupos de interés internos y externos. Su equipo técnico usa con dominio los sistemas de información y aprovecha las herramientas de manera productiva.

Todo el equipo de la Fundación entiende la importancia de tener y usar datos de calidad y por eso sigue los procedimientos de gestión y genera informes dinámicos que les ayudan a tomar decisiones y construir un relato robusto de su trabajo.

LÍNEA ESTRATÉGICA 6: ESTRUCTURA, FUNCIONAMIENTO Y GESTIÓN DE PERSONAS

La Fundación cree en la construcción colectiva de proyecto organizativo donde todos los actores internos tienen un rol importante y un valor que ofrecer (patronato, dirección, responsables, equipo técnico, voluntariado, personas expertas por experiencia y asesores). Por ello impulsa la participación y la socialización en el diseño y **despliegue del Plan Estratégico**, fomenta el **desarrollo profesional de su equipo**, apuesta por la **atracción de talento voluntario** y promueve la **madurez, la agilidad y el crecimiento** de las personas para generar un entorno de aprendizaje y unas relaciones basadas en el respeto, la asertividad y la resolución de conflictos. Además, se persigue una mayor implicación y satisfacción del **Patronato y de los miembros de comités**, dotándoles de un mayor **protagonismo y autonomía**, pero siempre complementándolo con la labor del equipo.

OBJETIVO 6.1. Socializar y desplegar el plan estratégico mediante herramientas y procesos sistemáticos anuales, así como con la contribución de todo el equipo técnico y la supervisión del Patronato.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- **Aprobación** del plan estratégico por Patronato y **socializar y difundir** ampliamente sus contenidos a los **principales grupos de interés internos y externos**.
- **Planificación, ejecución y evaluación intermedia y final del despliegue anual de la estrategia** mediante el apoyo de todas las personas responsables de áreas y sus equipos y con el uso de herramientas colaborativas con registro de datos objetivos basados en evidencias.
- Generación de **informes y reportes periódicos al Patronato** del progreso de las distintas líneas y objetivos estratégicos con información cuantitativa y cualitativa

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Sí/No Se aprueba y se difunde el plan estratégico 2026-2029 a los principales grupos de interés	Sí, aprobado el nuevo plan estratégico y presentado a los principales grupos de interés
Sí/No existen despliegues anuales de la estrategia con la participación del equipo técnico y su contribución con las evidencias desde las áreas	Sí, existe una herramienta de planificación anual para el despliegue de la estrategia y un registro de resultados para su seguimiento y evaluación dónde participa el equipo
Nº de informes y/o reportes al Patronato con datos cuantitativos e información cualitativa del despliegue de la estrategia	Al menos 2 informes y/o reportes anuales al Patronato sobre el estado y el progreso del despliegue de la estrategia

OBJETIVO 6.2. Fomentar el **desarrollo profesional** del equipo de la Fundación.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Revisión del **organigrama** de la Fundación y **redefinición de funciones** cuando proceda en base a los cambios de contexto, los desafíos de la nueva estrategia aprobada, el relevo generacional y los talentos existentes

- Diseño y aplicación de un procedimiento sistemático y ágil de **evaluación de competencias ligadas al desempeño** profesional para poder plantear **mejoras de condiciones salariales** como refuerzo siempre que sea sostenible para la Fundación.
- Definición de **objetivos anuales** individuales y/o de equipo y desarrollo de un **plan de formación** para mejorar las competencias y conseguir los objetivos.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Sí/No existe un organigrama actualizado y fichas de puestos con funciones revisadas cuando proceda	Sí, se ha publicado un organigrama actualizado y se han revisado y/o creado las fichas de puestos cuando proceda
Sí/No existe y está en marcha un procedimiento de evaluación del desempeño vinculado a posibles mejoras salariales, si es viable	Sí, existe y está en marcha un procedimiento de evaluación del desempeño del personal vinculado con mejoras salariales, si es viable
% del personal de la Fundación que tienen definidos objetivos anuales de desempeño y asociada formación, si la requiere	El 80% del personal de la Fundación tiene definidos objetivos anuales de desempeño y asociada formación, si la requiere

OBJETIVO 6.3. Potenciar la **gestión del voluntariado** para aprovechar su talento y ponerlo a disposición de la misión de la Fundación.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Revisión de los procesos de **captación e incorporación** de personas a la actividad voluntaria para **aumentar su volumen** en los programas y **aprovechar mejor su talento** reforzando la gestión de sus intereses y motivaciones.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Grado de satisfacción del voluntariado en la incorporación y desarrollo de su actividad como resultado de las mejoras en los procesos de captación y acogida	El 70% de los cuestionarios de satisfacción muestran mucha satisfacción con la actividad voluntaria tras la revisión de los procesos de captación e incorporación

OBJETIVO 6.4. Impulsar una **cultura ágil** y una nueva forma de funcionar en la Fundación que genere más transversalidad, más foco en las prioridades comunes, más eficiencia y bienestar.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Capacitación y acompañamiento al equipo técnico en la adopción de **metodologías que promuevan la agilidad, la eficiencia y la transversalidad** para mejorar el foco, la capacidad de priorizar y el rendimiento colectivo.
- Refuerzo de la **comunicación interna y de la coordinación** entre áreas y capacitar y empoderar en **gestión emocional y resolución de conflictos** al equipo para aumentar el bienestar organizativo y que se refleje en el **clima laboral**.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Nº de horas de formación y acompañamiento al equipo en metodologías para mejorar la agilidad, la eficiencia y la productividad	Al menos 50 horas anuales invertidas en la formación y acompañamiento al equipo para mejorar la agilidad, la eficiencia y la productividad
Puntuación media obtenida en la encuesta anual de clima laboral como reflejo de la mejora de los procesos de comunicación interna, coordinación y gestión de conflictos	El 70% de los cuestionarios reflejan una puntuación media óptima en el clima laboral como resultado de la mejora de la comunicación interna, la coordinación y la gestión de conflictos

OBJETIVO 6.5. Aprovechar mejor los **talentos y perfiles del Patronato** aumentando su vinculación e impulsar los **comités de personas con cardiopatías congénitas** para empoderarlas y que tengan un rol más protagonista en la Fundación.

Acciones o iniciativas vinculadas al objetivo:

- Redefinición de los **roles de cada uno de los Patronos** para vincularles en distintas estrategias e iniciativas dónde más les necesita la Fundación sin que ello signifique que asuman funciones propias del equipo técnico ni que aumenten su dedicación en exceso.
- **Consolidación del comité de jóvenes y adultos** mediante el apoyo para el impulso de un plan de trabajo propio liderado por las personas que lo componen y favoreciendo la incorporación de nuevos integrantes para su sostenibilidad futura.

Indicadores y metas para la evaluación del objetivo:

Indicadores	Metas
Grado de satisfacción de los patronos con su rol en la Fundación como resultado de la revisión e implantación de nuevas funciones	El 70% de los patronos están satisfechos con su rol en la Fundación tras la revisión e implantación de sus nuevas funciones
Sí/No existe un plan de trabajo co-diseñado por el comité de jóvenes y adultos y existe participación efectiva de sus miembros en él	Sí, existe un plan de trabajo co-diseñado por el comité de jóvenes y adultos dónde estos participan activamente e impulsan nuevas acciones

Definición de éxito de la línea estratégica:

La Fundación ha aprobado, difundido, desplegado con éxito y evaluado la estrategia de manera sistemática con la participación y contribución de todo el equipo técnico.

El equipo técnico, el voluntariado, el patronato y los miembros de comités y consejos asesores aportan, con compromiso y desde su rol, para cumplir con la misión en un proyecto basado en el desarrollo y el bienestar organizativos.

CRONOGRAMA DEL DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA

LÍNEA ESTRATÉGICA 1: DEFENSA DE LOS DERECHOS, ALIANZAS Y RELACIONES INSTITUCIONALES						
Objetivos Estratégicos	Áreas impulsoras	Iniciativas	2026	2027	2028	2029
1.1. Diseñar e impulsar un plan de incidencia política y relaciones institucionales	Dirección	Definición y documentación de un plan de incidencia y relaciones institucionales		♥		
		Actualizar y desarrollar decálogos y posicionamientos e impulsar medidas y propuestas legislativas diversas		♥	♥	♥
		Planificación y celebración de reuniones con diferentes actores políticos y altos representantes de la administración pública		♥	♥	♥
1.2. Planificar e impulsar las alianzas con el sector público, el sector privado (empresarial) y el tercer sector	Dirección	Planificación anual y gestión proactiva de relaciones de alto impacto con entidades e instituciones europeas e internacionales	♥	♥	♥	♥
		Planificación anual y gestión proactiva de relaciones de alto impacto con entidades e instituciones estatales del ámbito médico y científico	♥	♥	♥	♥
		Planificación y gestión proactiva de relaciones de alto impacto con empresas farmacéuticas, tecnológicas y/o instrumental médico	♥	♥	♥	♥
		Planificación y gestión proactiva de relaciones con entidades locales especialistas en cardiopatías congénitas	♥	♥	♥	♥
LÍNEA ESTRATÉGICA 2: SERVICIOS DE CALIDAD Y APOYO A LAS PERSONAS CON CARDIOPATÍAS Y SUS FAMILIAS						
Objetivos Estratégicos	Áreas impulsoras	Iniciativas	2026	2027	2028	2029
2.1. Hacer un estudio y evaluación de cada uno de los actuales servicios más relevantes para redimensionar los recursos	Área psicológica / Área social	Estudio y evaluación de todos los servicios y programas de la Fundación para tomar decisiones sobre su posible ampliación, reducción, mejora o inversión de recursos: alojamiento, acompañamiento hospitalario, atención temprana, transición a la vida adulta, apoyo en el duelo y personas jóvenes y adultas.	♥	♥	♥	
2.2. Continuar con el estudio de necesidades e impulsar	Área psicológica / Área social	Estudio y evaluación para la continuación, ampliación o creación de los grupos de apoyo	♥	♥		

la ampliación de servicios, así como la innovación social		Estudio y evaluación para la creación y puesta en marcha de un nuevo programa de apoyo al proyecto de vida		♥	♥	
		Desarrollo y documentación de una cartera de proyectos innovadores formulados	♥	♥	♥	♥
LÍNEA ESTRATÉGICA 3: VISIBILIDAD DE LAS CARDIOPATÍAS CONGÉNITAS Y VALOR DE SU MARCA						
Objetivos Estratégicos	Áreas impulsoras	Iniciativas	2026	2027	2028	2029
3.1. Diseñar, ejecutar y evaluar un plan de comunicación externa que visibilice la causa y llegue a los grupos de interés	Área de comunicación	Definición, documentación y aprobación de un plan de comunicación que incluya a los principales grupos de interés	♥			
		Planificación, ejecución, seguimiento y evaluación anual del plan de comunicación con acciones priorizadas anualmente		♥	♥	♥
3.2. Posicionar mejor y cuantificar el valor de la marca Menudos Corazones para aumentar en socios, donantes y colaboradores	Área de captación de Socios	Desarrollo de documentos y protocolos de sistematización de uso de la marca (manual de identidad visual, estrategia "comercial" para las colaboraciones con empresas, pack estándar para las iniciativas solidarias, etc.)		♥	♥	♥
		Mejora de la experiencia de donantes, socios y colaboradores a través del tratamiento personalizado de los leads y la potenciación de la relación con herramientas de marketing digital		♥	♥	♥
3.3. Generar información atractiva y de calidad para visibilizar la causa ante los medios y la sociedad.	Área de comunicación	Diseño o uso de informes y/o estudios con datos internos y/o externos de alto valor mediático sobre las cardiopatías congénitas			♥	♥
		Ampliación de materiales de alta calidad con testimonios, experiencias, entrevistas, etc., con la voz de las personas con cardiopatías congénitas		♥	♥	♥
LÍNEA ESTRATÉGICA 4: SOSTENIBILIDAD Y TRANSPARENCIA						
Objetivos Estratégicos	Áreas impulsoras	Iniciativas	2026	2027	2028	2029
4.1. Diseñar, ejecutar y evaluar un plan de sostenibilidad que gobierne todas las vías	Área de captación de fondos	Definición, documentación y aprobación de un plan de sostenibilidad asociado a un presupuesto, un equipo y unos recursos especializados	♥			
		Sistematización de espacios de información, formación, reporte y contribución al plan de sostenibilidad desde todos los grupos internos	♥	♥	♥	♥

de financiación de la Fundación		Evaluación del plan de sostenibilidad para la consolidación de buenas prácticas, aprendizajes y mejoras desarrolladas a lo largo del despliegue				♥
4.2. Impulsar la captación de fondos privados y reportar información con transparencia	Área de captación de fondos	Captación de nuevos socios, conversión de beneficiarios a socios y fidelización de actuales socios mediante campañas y herramientas de marketing digital	♥	♥	♥	
		Fomento de las iniciativas solidarias y refuerzo de su visibilidad mediante procedimientos que favorezcan la eficiencia y la eficacia		♥	♥	
		Consolidación de las colaboraciones de empresas y captación de nuevas colaboraciones mediante relaciones de largo recorrido e iniciativas innovadoras que atraigan o fidelicen	♥	♥	♥	
		Impulso de los legados solidarios y herencias mediante materiales informativos, campañas y el diseño de un abordaje respetuoso y eficaz		♥	♥	
		Desarrollo de campañas dirigidas a grandes donantes mediante la colaboración del Patronato y la generación de oportunidades.			♥	♥
		Desarrollo de acciones de rendición de cuentas e información veraz sobre el destino de las donaciones/inversiones		♥	♥	♥
4.3. Aprovechar las nuevas oportunidades de financiación pública y convocatorias privadas.	Área de Gestión de proyectos y sistematización	Desarrollo de procedimientos para la búsqueda, análisis y valoración de nuevas convocatorias estatales públicas y presentación de proyectos.	♥	♥		
		Estudio, análisis y presentación de proyectos a convocatorias privadas		♥	♥	
		Estudio, análisis y presentación de proyectos a convocatorias europeas con especialistas en la búsqueda de “partners” y en formulación técnica		♥	♥	♥
4.4. Reforzar la gestión económico-financiera para prevenir o tomar decisiones ante desviaciones graves	Área Financiera	Desarrollo de un cuadro de mando económico financiero con herramientas visuales que promueva una mejor planificación y previsión de los ingresos y gastos	♥	♥	♥	♥

LÍNEA ESTRATÉGICA 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CULTURA DEL DATO						
Objetivos Estratégicos	Áreas impulsoras	Iniciativas	2026	2027	2028	2029
5.1. Definir e impulsar una hoja de ruta para la transformación digital	Área de Personas	Definición e impulso de una hoja de ruta que priorice los proyectos de transformación digital que la organización requiera, así como las tecnologías y metodologías, el presupuesto y los proveedores.	♥			
5.2. Impulsar la digitalización y la automatización de procesos, así como las integraciones entre sistemas de información	Subdirección	Implantación completa del módulo de intervención del CRM en todo el equipo de las áreas psicológica y social e impulso del área privada	♥	♥		
		Selección e implantación de herramientas de comunicación digital que favorezcan la centralización de contactos y la automatización de procesos con el fin de mejorar su experiencia con la Fundación		♥	♥	♥
		Implantación de módulos de BI que permitan el uso de informes dinámicos y capacitación del equipo en su manejo.		♥	♥	♥
		Continuación de las integraciones que favorezcan la automatización de procesos e implementación de nuevas integraciones			♥	♥
5.3. Alimentar la cultura del dato para que todo el equipo tenga acceso a información accesible y sepa aprovecharla con ayuda de la IA	Grupo de Transformación Digital	Estudio y decisión de la migración de la gestión documental y el correo a Microsoft 365 y capacitación para el equipo en el universo 365	♥	♥		
		Impulso de políticas y procedimientos para el gobierno y gestión de los datos de la Fundación y formación en calidad de los datos, BI e IA		♥	♥	
		Desarrollo de un cuadro de mandos integral para la toma de decisiones basadas en datos y promueva mensajes y relatos positivos y sólidos	♥	♥	♥	♥
LÍNEA ESTRATÉGICA 6: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, FUNCIONAMIENTO INTERNO Y GESTIÓN DE PERSONAS						
Objetivos Estratégicos	Áreas impulsoras	Iniciativas	2026	2027	2028	2029
6.1. Socializar y desplegar el plan estratégico con la contribución de todo el equipo técnico y la supervisión del Patronato	Dirección	Aprobación del plan estratégico por Patronato y difusión a los principales grupos de interés internos y externos	♥			
		Planificación, ejecución y evaluación intermedia y final del despliegue anual de la estrategia	♥	♥	♥	♥
		Generación de informes y reportes periódicos al Patronato del progreso de las distintas líneas y objetivos estratégicos	♥	♥	♥	♥

6.2. Fomentar el desarrollo profesional del equipo de la Fundación	Área de Personas	Revisión del organigrama de la Fundación y redefinición de funciones cuando proceda	♥			
		Diseño y aplicación de un procedimiento de evaluación de competencias ligadas al desempeño profesional y a mejoras de condiciones salariales	♥	♥	♥	♥
		Definición de objetivos anuales individuales y/o de equipo y desarrollo de un plan de formación			♥	♥
6.3. Potenciar la gestión del voluntariado para aprovechar su talento	Área Social	Revisión de los procesos de captación e incorporación de voluntariado para aumentar su volumen y aprovechar mejor su talento		♥	♥	♥
6.4. Impulsar una cultura ágil y transversal de funcionamiento que genere eficiencia y bienestar	Área de Personas	Capacitación y acompañamiento al equipo técnico en la adopción de metodologías que promuevan la agilidad, la eficiencia y la transversalidad		♥	♥	
		Refuerzo de la comunicación interna y de la coordinación entre áreas y capacitar y empoderar en gestión emocional y resolución de conflictos	♥	♥		
6.5. Aprovechar los talentos y perfiles del Patronato e impulsar los comités de personas con cardiopatías congénitas	Dirección	Redefinición de los roles de cada uno de los Patronos para vincularles en distintas estrategias e iniciativas dónde más les necesita la Fundación		♥	♥	
		Consolidación del comité de jóvenes y adultos mediante el apoyo para el impulso de un plan de trabajo propio liderado por las personas	♥			