

PLANIFICACIÓN ESTATÉGICA

FUDEN 2018-2021

ÍNDICE

1.- PRESENTACIÓN	3
2.- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	3
2.1.-Antecedentes. Situación actual.....	3
2.2. Misión, Visión y Valores	4
2.3. El proceso de planificación estratégica	18
3.- ANALISIS ESTRATÉGICO	20
3.1. Análisis de los grupos de interés	20
3.2. Análisis PEST.....	22
3.3. Análisis DAFO	34
4.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS 2018-2021.....	36
4.1. Ejes y objetivos estratégicos 2018-2021	37
4.3. Descripción de herramientas: Planes operativos anuales.	74
4.4.-Seguimiento y evaluación del Plan Estratégico.	74
4.5.- Vigencia.....	75

1.- PRESENTACIÓN

El presente Plan Estratégico ha sido realizado con la finalidad de establecer los objetivos estratégicos de la Fundación para el Desarrollo de la Enfermería para los próximos 4 años. Pretende ser una guía clara, concreta y medible sobre la actividad que se desarrollará para dar cumplimiento a los fines fundacionales de la organización.

2.- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2.1.-Antecedentes. Situación actual.

El presente documento de planificación estratégica es el resultado de un exhaustivo proceso de reflexión y planificación realizado por un heterogéneo grupo de personas perteneciente a la Fundación.

Fuden cuenta con experiencia en el desarrollo e implantación de una planificación estratégica a corto plazo, ya que ha elaborado con anterioridad tres planes estratégicos por periodos de 4 años. Por lo tanto, este plan **se diseña sobre la experiencia previa**. La existencia de una planificación continuada ha servido como herramienta para mejorar la calidad de las actividades y servicios ofrecidos por FUDEN, así como para dar cumplimiento con las necesidades detectadas y manifestadas por el colectivo de beneficiarios.

Para la elaboración de este IV Plan estratégico, se ha contado por primera vez con la participación de todas las personas que forman parte de los equipos de trabajo de las diferentes áreas que integran los departamentos de la Fundación: Formación, Investigación, Innovación y Cooperación. Con ello, se pretende que este documento sea el resultado de dos realidades necesarias para una actuación de éxito. Por un lado, el análisis realizado evidencia las necesidades y expectativas de los beneficiarios; y por otro, las propuestas realizadas por los gestores de la actividad permite tomar como punto de partida un enfoque completo y con una visión profesional y especializada de la actividad a llevar cabo en los próximos años.

En conclusión, en este momento, FUDEN pretende ofrecer un Plan Estratégico para los años 2018 a 2021, que conduzca a mejorar la calidad de los servicios y productos ofrecidos, al incremento de los resultados obtenidos, y en consecuencia, a que FUDEN contribuya de manera más eficaz al desarrollo de la salud a través de la intervención de los profesionales de enfermería.

Este Plan, según el procedimiento de revisión establecido en el mismo, ha sido evaluado anualmente, adaptándose a las necesidades detectadas, y especialmente en 2020, con motivo de la pandemia mundial por Covid-19, hecho que ha producido su modificación como reflejo de una situación sanitaria y social sin precedentes.

2.2. Misión, Visión y Valores

MISIÓN

Fuden quiere mejorar la posición de la enfermera en la sociedad basándose en la contribución que supone su trabajo (la prestación de cuidados) a la salud de la población. La **finalidad** de la Fundación es promover la profesión enfermera como protagonista de la salud de la población.

Las enfermeras respondemos a los retos de la sociedad, especialmente a las crisis de cuidados y a las situaciones de pandemia como la COVID-19. Por este motivo, en la Fundación para el Desarrollo de la Enfermería **potenciamos el talento** y las **competencias de las enfermeras**. Llevamos a cabo múltiples iniciativas de formación, investigación y divulgación científica y promovemos la innovación en los procesos asistenciales que facilitan y mejoran la vida de las personas.

La gran rentabilidad social de la enfermería nos lleva a pedir a los gobiernos y administraciones que inviertan en las enfermeras. Como **generadoras de cambio y transformación social**, nuestro desarrollo y crecimiento contribuye a la promoción del derecho al **cuidado universal e inclusivo de todas las personas**.

Para lograrlo, identificamos las necesidades sentidas de la profesión y armonizamos nuestras acciones con los colectivos profesionales, las administraciones y las organizaciones sociales. Promovemos la presencia y la participación activa de las enfermeras en los órganos de poder y toma de decisiones.

Nuestro horizonte es la difusión del trabajo de las enfermeras en la sociedad y la toma de conciencia de las profesionales sobre la importancia de sus cuidados y su impacto positivo en la vida de las personas.

La Fundación para el Desarrollo de la Enfermería, trabaja para:

- **Visibilizar** la contribución de los cuidados enfermeros a la salud de la población. Para lograrlo, se hace necesaria una estrategia de difusión, concienciación y sensibilización de la sociedad hacia el “*producto enfermero*”: qué aportan los cuidados de la enfermería a sus expectativas de salud y, como consecuencia, lograr que el sistema sanitario se organice para garantizar este tipo de cobertura sanitaria a los ciudadanos.
- **Concienciar** a los propios profesionales enfermeros sobre su contribución a la salud de la población y su papel fundamental en el respeto y reconocimiento en cualquier sociedad de la salud como un derecho humano fundamental. **Empoderar** a las enfermeras, promover acciones para la toma de conciencia de su protagonismo en la salud de la población, del impacto que tienen sus acciones sobre las personas, de la magnitud de su contribución a evitar muertes y a no enfermar y, en consecuencia, prevenir la enfermedad y promover el bienestar.
- Mejorar la calidad de los cuidados que los profesionales enfermeros prestan: es decir garantizar unas **profesionales enfermeras cualificadas**. Para ello, es de vital importancia la formación de las mismas como garantía de una mejora en la salud de la población.
- Hablar de empoderar a la enfermería es, en el contexto español y en el plano internacional, hablar de promocionar a la mujer en su entorno social. Por este motivo el **Género**, como estrategia de acción, va implícito en la propia filosofía de la organización desde su origen, incluyéndose como eje de acción transversal en todos los proyectos que la Fundación ha emprendido y en los que continuará trabajando en el futuro.

VISIÓN

La visión de la Fuden, se basa en el **empoderamiento de la enfermería y en la visibilización del trabajo enfermero.**

VALORES

La salud es un derecho fundamental que promovemos las enfermeras garantizando el derecho al cuidado inclusivo de la población.

Al expresar nuestros valores, queremos manifestar los principios básicos que rigen nuestro funcionamiento. Aquellas convicciones sobre las que se sustenta nuestra acción:

1. Las enfermeras:

Las enfermeras son un eslabón fundamental para las cadenas de cuidados. Los cuidados enfermeros forman parte de las cadenas globales de cuidados, las que sostienen la vida. Las enfermeras somos fundamentales en las transacciones de cuidados entre familia y hospital, del hogar al colegio, del centro de salud a la residencia; de enfermera a promotora de salud, de educadora a enfermera, de enfermera a madre y padre... de enfermera a niños, y de estos, a sus familias. Las enfermeras somos el eslabón en estas cadenas de cuidados. Marcamos la posibilidad de que la población reciba cuidados dignos.

Además, no sólo son profesionales con un papel fundamental en la salud de la población a la que atienden a través de los cuidados que prestan sino que además, como potencial humano, son *agentes de desarrollo y motor de transformación social* puesto que:

- Son ***puerta de entrada en el sistema sanitario***, lo que las convierte en la figura de acceso al mismo y, como consecuencia, en canalizadoras de la atención sanitaria que recibe la población. Esto significa que sus decisiones influyen notablemente en la salud de la población y en el uso que se hace de los servicios sanitarios por parte de la misma. Su actuación es, por tanto, decisiva en el gasto sanitario de los países.

- Son, así mismo, **agentes activos** esenciales para cualquier respuesta que se quiera eficaz y sostenible en la cobertura sanitaria de un país. Socio-culturalmente hablando, son el enlace entre la comunidad y el sistema, forman parte del entramado social de su comunidad y, a la vez, son portavoces de la misma y por tanto de sus demandas ante el sistema sanitario.
- El **producto enfermero**, dependiente de los profesionales, es determinante en el resultado de salud de la población puesto que implica no sólo asegurar que la población recibe cuidados, sino que es capaz de cuidarse y hacer un uso razonable de los servicios sanitarios, es decir, la enfermera es una figura clave en el gasto sanitario no sólo porque salva vidas a bajo coste, sino porque contribuye a fomentar la responsabilidad en el cuidado a la población.

2. El derecho a la salud y al cuidado inclusivo y universal

La salud es un derecho humano fundamental y así lo entendemos en Fuden. Lo promovemos desarrollando estrategias para que la población acceda a los recursos y servicios de salud.

Las enfermeras garantizamos el derecho a la salud y el derecho al cuidado inclusivo y universal. Gestionamos con eficacia los recursos sanitarios, somos portavoces de las necesidades de las personas y fomentamos la corresponsabilidad en el cuidado de la población.

Además, la salud es entendida de forma integral, subjetiva y como derecho humano fundamental. La salud se concibe como construcción cultural de la sociedad, es decir, como concepto relativo al grupo o comunidad. En este sentido, las necesidades en salud y, por tanto, el uso que se hace de los servicios de salud, no son ajenos al espacio social. Esto implica:

- Para garantizar *el acceso a la salud*, como derecho fundamental de la población, las estrategias de acción propuestas han de enfocarse en función de las características socio-culturales de la sociedad si queremos que sean efectivas.
- Las acciones emprendidas, que impliquen cambios a nivel social, político o estructural, tendrán repercusiones sobre la salud, por lo que no pueden contradecirse.

- Además de esta dimensión más “micro” de la salud, hay una dimensión “macro” de la misma que en los últimos tiempos está siendo cada vez más evidente y que se conoce como “interdependencia sanitaria mundial”. Diversas situaciones sanitarias, como, por ejemplo, la rápida difusión de la gripe aviar, han puesto de manifiesto la interconexión norte-sur y, como consecuencia directa, la necesidad de coordinar las acciones en materia sanitaria por parte de todos los países.

Por último, a partir de marzo de 2020, con motivo de pandemia por el COVID-19, se produce una modificación de las líneas estratégicas de Fuden, como reflejo de una situación sanitaria y social sin precedentes, que provoca a nivel ha generado una crisis de cuidados sin precedentes, que no solo ha tenido un impacto importante en la salud de la población en general en términos de morbi-mortalidad por el coronavirus, sino de forma importante en los más vulnerables, como ancianos, personas con discapacidad, migrantes y familias en riesgo social. La pandemia ha engrosado el número de personas en situación de pobreza y riesgo social, impactando también en la infancia a pesar no ser un virus letal para los niños.

Además, la atención sanitaria se ha centrado en la mayoría de los países en la contención del virus y su transmisión desde un enfoque médico-biológico y el sistema sanitario ha sufrido un colapso sin precedentes. Como consecuencia, la Atención Primaria de Salud, ha dejado de atender a los pacientes crónicos, se interrumpieron los exámenes para el diagnóstico precoz de enfermedades, los programas de prevención de otras enfermedades infecciosas, seguimiento del niño sano, programa de mujer, envejecimiento saludable, violencia de género... Los Centros Hospitalarios también han aparcado su actividad quirúrgica, consultas externas, tratamientos oncológicos y rehabilitadores, trasplantes... y la Atención Socio-sanitaria también cerró sus centros de día, ocupacionales y de ocio.

Con este contexto, Fuden entiende necesaria una nueva estrategia en relación al derecho a la salud y el cuidado universal e inclusivo, y propone atenuar el impacto de esta desatención sanitaria través de una estrategia de cuidados que incorpore la educación sanitaria inclusiva, para la prevención de la transmisión del COVID-19 y otras enfermedades infecciosas para toda la población.

3. Educación. La educación es un determinante social de la salud.

Es imprescindible para el desarrollo de la enfermería. Por ello, Fuden propone a las enfermeras oportunidades de aprendizaje a lo largo de toda su vida, en adaptación continua a las necesidades de la sociedad, en un contexto tan voluble como el actual.

Desarrollamos formaciones actualizadas y flexibles, **sin brechas entre profesionales**, promoviendo las competencias digitales de todos, **sin brechas de formación**, con contenidos para todos y **con entornos virtuales y desarrollo profesionalizante**.

Existen dos factores que hacen de este punto algo imprescindible para el desarrollo de la enfermería. Por un lado nos encontramos ante una sociedad cada vez mejor informada y, como consecuencia, con cada vez mayores exigencias. Por otra parte, la enfermería es una disciplina en continua evolución ya que gracias a la investigación aparecen de manera constante evidencias científicas en todos los aspectos relacionados con el cuidado que requiere a los enfermeros estar constantemente actualizados.

4. Liderazgo y desarrollo gremial

Promovemos el desarrollo de las capacidades enfermeras para garantizar el bienestar de la sociedad. Un factor fundamental para garantizar que las enfermeras desarrollen su potencial y generen el triple impacto es el liderazgo enfermero. Esta es una de las áreas de trabajo de la Fundación, con la Escuela de Liderazgo.

Además, las posibilidades de acción mediante la asociación gremial facilitan el acceso de las enfermeras a órganos de poder, pudiendo mejorar las condiciones laborales. La existencia y promoción de espacios enfermeros que permitan el desarrollo profesional es una de las prioridades de la Fundación. Fomentan el sentido de pertenencia, identidad y acceso a los espacios de toma de decisiones en los ámbitos políticos, asistencial, académico y social.

La alianza estratégica entre organizaciones es fundamental para impulsar el desarrollo del gremio enfermero. Impulsamos de manera constante este tipo de asociaciones con organismos como las universidades, para apoyar la evolución de la profesión enfermera.

En el plano internacional FUDEN considera imprescindible fortalecer las estructuras enfermeras de cada país comprometiendo a las organizaciones de enfermería y a las enfermeras en su propio desarrollo y estimulando su deseo de mejorar su contribución a la salud de las personas”, así como fomentar la cooperación SUR-SUR. Sin embargo, la escasez en cantidad y calidad de enfermeras es el mayor problema de los recursos humanos en la mayoría de las regiones mundiales. Para tratar de corregir la situación nos encontramos en el decenio de los recursos humanos en el sector salud, que finaliza en el año 2015.

En España, la enfermera debe desempeñar funciones de agente de desarrollo y sensibilización, al ser una pieza fundamental de la estructura funcional y organizativa del sistema de salud y el nexo de unión entre el sistema sanitario y la comunidad.

5. El Desarrollo.

En la propia denominación de la Fundación se incluye la palabra Desarrollo por lo que entendemos que es necesario posicionarnos sobre qué entendemos por desarrollo.

El desarrollo va más allá de su limitante interpretación económica. Lo abrimos a sus dimensiones relacionadas con la salud, la educación, la interculturalidad, el respeto, la no violencia y la participación ciudadana. Todo ello desde el enfoque del desarrollo humano, formulado por Amartya Sen, y de las capacidades de las personas, indicadas por Martha Nussbaum.

Sen es el propulsor del concepto de desarrollo como libertad, en el que la pobreza y la falta de oportunidades económicas son vistas como obstáculos en el ejercicio de libertades fundamentales. “El desarrollo es más que un número”. Desarrollo significa entonces expandir la libertad de los seres humanos.

Ligado a ello, debemos añadir el enfoque de Nussbaum, por el que hay que entender cada persona como fin, uniendo el desarrollo de las personas y de los pueblos con el desarrollo de las capacidades de las personas.

La mejora de la disciplina enfermera y el acceso a la ciencia enfermera son dos activos para promover el desarrollo de la profesión, estimulando la investigación enfermera.

Este enfoque lleva reflejándose en Fuden desde sus inicios, donde el desarrollo de la enfermería, se trasgrede de la connotación económica para entender el Desarrollo en términos de desarrollo humano. Por tanto con dimensión en salud, educación, reconocimiento, respeto y participación son valores desarrollados por la fundación. Pero además, queremos enfatizar nuestro valor y principio de acción en promover un Desarrollo Sostenible.

La promoción de acciones que deriven en un desarrollo sostenible en un grupo humano profesional como es la enfermería implica hablar de *desarrollo sostenible culturalmente*, es decir, emprender acciones coordinadas con este colectivo, creando capacidad en ellos mismos a partir de sus propios procesos, de sus conocimientos y sus necesidades sentidas.

Los procesos de desarrollo no pueden basarse en un fin sin contar con *la plena participación de los protagonistas* que han de vehicular el cambio. En este sentido, si las propias enfermeras se autoperciben como meras ayudantes técnicas y no creen que la formación, la investigación y la metodología son herramientas útiles no sólo para mejorar sus conocimientos y su capacidad técnica sino también para mejorar su capacidad de análisis, desarrollar instrumentos y prácticas eficaces, incidir en la medición de los resultados, reforzar su capacidad de planificación y gestión y, por tanto, para ser incluidas en los órganos políticos de decisión y poder, no se creará la cultura de superación a través de estas herramientas, ni se desarrollarán en este sentido. Sin embargo, si ellas se sensibilizan respecto al tema, el *cambio de actitud* se mantendrá en el tiempo, es decir, el desarrollo será sostenible culturalmente.

6. La cooperación:

Las enfermeras tienen un triple impacto en la cooperación: género, crecimiento económico y salud. Esto se refleja en los **Objetivos de Desarrollo Sostenible**. Existe una conexión directa entre los cuidados y los ODS. Invertir en enfermeras es garantizar sociedades más justas, igualitarias y saludables.

La salud es un pilar básico de la cooperación porque aumenta los índices de desarrollo humano de las sociedades y contribuye a lograr los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Como reconoce la OMS, las enfermeras son motores de desarrollo para conseguirlos. Por ello es necesario lograr que la población goce de buena salud como una garantía para estimular su desarrollo humano.

La cooperación de Fuden fortalece las estructuras enfermeras de cada país comprometiendo a las organizaciones de enfermería y a las enfermeras en su propio desarrollo, estimulando su contribución a la salud de las personas y fomentando la cooperación SUR-SUR. Sin embargo, la escasez en cantidad y calidad de enfermeras es el mayor problema en la mayoría de las regiones mundiales.

7. Fuden. La Fundación tiene valor concebida con las siguientes funciones:

- **Catalizador de esfuerzos:** de las necesidades sentidas por los profesionales y la pertinencia institucional y legislativa.
- **Armonizador** de acciones y de actores: de la profesión, la sociedad, el gobierno, las instituciones, asociaciones, etc.
- **Estímulo y acompañante** en el proceso de desarrollo de la enfermería.
- **Servicio de promoción:** no de imposición de procesos, sino de aprovechamiento y motor de los procesos demandados por los profesionales y la sociedad.
- **Agente de transformación social:** promueve a través de la reflexión crítica, análisis y formación, cambios en el entorno.

8. Estrategias de acción transversal: Derechos Humanos, el género, la interculturalidad y el medio ambiente.

Todos los proyectos de Fuden incluyen los cuatro enfoques transversales indispensables para el cumplimiento de la Agenda 2030, con el fin de lograr la igualdad entre las personas, proteger el planeta y asegurar la prosperidad. Son los Derechos Humanos, el género, la interculturalidad y el medio ambiente.

El **enfoque de género** está presente en todos los proyectos y es el principal valor de la estrategia de trabajo transversal de Fuden. La enfermería es un colectivo feminizado, con lo que todo el trabajo de la Fundación repercute de manera directa en la mujer. De manera global, empoderamos a la mujer para que forme parte de los círculos de influencia de su

comunidad y que su opinión se tenga en cuenta en la toma de decisiones. Para estudiar y transformar esta realidad, contamos con herramientas como el Barómetro Enfermero.

Además, el género es una estrategia de acción transversal de la Fundación, no sólo porque en la profesión enfermera el 80% de los trabajadores son mujeres y por tanto los beneficiarios directos de las acciones emprendidas por Fuden son éstas, sino porque:

- Promueve acciones a partir de la *identificación de las necesidades estratégicas* de estas mujeres enfermeras, como el acceso a una formación cualificada, con condiciones de trabajo dignas y participación en los órganos de poder.
- Promueve acciones que permiten *dar prestigio al cuidado* como trabajo, y como consecuencia a sus trabajadoras, con el objetivo de visibilizar la aportación del sector servicios al mantenimiento de la sociedad y hacer visible su importante contribución al bienestar de la población, no sólo económica.

Dentro del marco de la cooperación al desarrollo, la visión de género toma especial relevancia para Fuden, que entiende la igualdad de género y el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres como piezas clave del desarrollo, en base a las siguientes premisas:

- 2/3 de la población que vive en pobreza extrema son mujeres. Según la IV Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Mujer, celebrada en Pekín en 1995, el 70 por ciento de los pobres del mundo son mujeres, de ahí el concepto de feminización de la pobreza.
- En el conjunto del mundo, la enfermería es una profesión femenina y feminizada, por lo que su desarrollo y promoción ya suponen, en sí mismos, una política de igualdad de género y de autonomía de la mujer.
- El acceso de la población a unos cuidados de salud dignos, llevados a cabo por las enfermeras, permite romper el binomio pobreza y enfermedad.
- Los derechos de las mujeres, económicos, sociales, políticos, sexuales y reproductivos, así como su acceso a la salud son derechos humanos.

Los **derechos humanos** son la hoja de ruta de todas las actividades de la Fundación. En colaboración con nuestros socios, la formulación de los proyectos identifica su vulneración y plantea acciones para lograr su cumplimiento.

Como actor social, y con la responsabilidad que ello conlleva, Fuden debe garantizar, independientemente de su objeto social, el respeto a los derechos humanos.

Para la Fundación, **la salud es un derecho de todas las personas y un factor imprescindible para el ejercicio efectivo de los derechos humanos**. Es base de la actuación de Fuden la promoción del **derecho a la salud**. El derecho a la salud está consagrado en numerosos tratados internacionales y regionales de derechos humanos y en las constituciones de países de todo el mundo, como elemento indiscutible para lograr el desarrollo y bienestar de las poblaciones.

Fuden como organización catalizadora de los esfuerzos de los profesionales de la salud, enfermeros y enfermeras, mantiene como línea estratégica de actuación la salvaguarda de este derecho, no en su acepción más básica, como el derecho de toda persona a estar sana, sino como organización contribuyente a garantizar la mejora de los servicios de salud y de la prestación sanitaria ofrecida por sus profesionales así como a propiciar el acceso del conjunto de la población a los sistemas públicos de salud, de modo que sus beneficiarios puedan lograr las condiciones que les permitan vivir lo más saludablemente posible.

Además, Fuden hace hincapié en la unión entre **salud y desarrollo**, en el sentido en que el estado de salud de la población es un factor indiscutible que condiciona el desarrollo de una sociedad. Una salud precaria disminuye la capacidad laboral y la productividad de los adultos, y afecta al desarrollo físico de los niños, así como a su escolarización y aprendizaje. Fuden apuesta por la mejora de atención primaria, la salud reproductiva y la salud ambiental como elementos decisivos a la hora de elevar los niveles de salud.

Pero más allá del Derecho a la Salud, y dentro de la propia acción en España, Fuden ha incorporado como una de sus estrategias promover el **“Derecho al Cuidado” como derecho fundamental de todas las personas**. Dentro de esta línea de acción, Fuden promueve

acciones para sensibilizar a los gobiernos, a los profesionales y a la población en general, sobre las crecientes demandas de cuidados existentes en la sociedad actual, y la escasez de recursos y servicios públicos existentes para dar respuesta a tales necesidades. El envejecimiento de la población, la urbanización de los espacios, la incorporación de la mujer al mercado laboral y las expectativas vitales de desarrollo profesional y personal de las mujeres, han generado la denominada “Crisis de los Cuidados” en los países avanzados y Estados de Bienestar.

Fuden contribuye a **generar espacios de reflexión sobre estos problemas de la sociedad y hacer propuestas desde la Enfermería, como profesionales del cuidado.**

Además, este cambio de perspectiva ha fijado la atención de Fuden en una línea de sensibilización sobre las necesidades específicas de salud de las personas con discapacidad intelectual y generando herramientas **para garantizar los cuidados inclusivos.**

Así mismo, y exclusivamente dentro del marco de actuación de FUDEN, los derechos fundamentales a la educación y a la salud son base indiscutible de las acciones de la Fundación.

El artículo 26 de la Declaración Universal de Derechos Humanos señala que toda persona tiene derecho a la educación. FUDEN entiende la educación no sólo como un derecho inherente a los ciudadanos de ámbito nacional e internacional, sino también integrada en el contexto de los derechos sociales, como el derecho a la salud o al trabajo, que se interconectan y potencian entre sí. Para FUDEN el derecho a la educación se vincula indiscutiblemente al desarrollo pleno de las personas, o lo que es lo mismo, al concepto de Educación para el Desarrollo. La educación constituye a todos los niveles una herramienta privilegiada para el cambio social, la lucha contra la pobreza y la construcción de un mundo más justo.

Además de ser un derecho vinculado al desarrollo pleno de las personas, la educación incide decisivamente en las oportunidades y la calidad de vida de los individuos, las familias y las colectividades. Es indiscutible el efecto de la educación en la mejora de la salud de las personas, los cambios en la estructura de la familia (en relación con la fecundidad y la

participación en la actividad económica de sus miembros, entre otros), la promoción de valores democráticos, la convivencia civilizada y la actividad autónoma y responsable de las personas.

En este punto, es importante destacar, que ligado al derecho fundamenta de la salud, a partir de marzo de 2020, con motivo de pandemia por el COVID-19, se ha provocado una crisis de cuidados sin precedentes con impacto en población en general y de forma importante en los más vulnerables, como ancianos, personas con discapacidad, migrantes y familias en riesgo social. Por ello, Fuden implanta una nueva línea de actuación transversal en relación al derecho a la salud y el cuidado universal e inclusivo, intentando atenuar el impacto de esta desatención sanitaria través de una estrategia de cuidados, incorporando la educación sanitaria inclusiva para la prevención de la trasmisión del COVID-19 y otras enfermedades infecciosas para toda la población y realizando actividades relativas a la protección de la salud pública, la educación para la salud y el cuidado de los profesionales de enfermería.

Para ello, resulta fundamental para Fuden potenciar el papel esencial que juega el enfermero, mediante su objetivo **“Cuidar al que cuida”**, a través del impulso de actividades de formación, información y acompañamiento a los profesionales de enfermería, que conduzcan a mitigar la su situación de especial vulnerabilidad, presión asistencial y exposición a riesgos.

Este valor primordial, implica actuar de manera transversal, creando nuevos espacios de comunicación, acciones de sensibilización a gobiernos, profesionales y población en general sobre la demanda específica de cuidados, creación de comunidades de aprendizaje en la que compartir conocimiento y experiencias, promoviendo la mejora de competencias clínicas, asistenciales, digitales e informacionales, emocionales, de comunicación, liderazgo, gestión de riesgos, así como el compromiso de Fuden por la alfabetización informacional y el uso crítico y seguro de las tecnologías, como herramienta fundamental para garantizar el acceso a la salud y los cuidados en los próximos años.

La interculturalidad es el punto de partida de todas nuestras acciones. No es posible el crecimiento de las poblaciones sin un trabajo colaborativo, inclusivo y entre iguales.

El desarrollo sostenible y el medio ambiente también está presente en todas las iniciativas.

Fuden contempla el concepto de medio ambiente en un sentido amplio, más allá de su consideración meramente física y biológica, sino también en relación su vertiente económica y sociocultural, entendiendo por tanto dentro de la problemática medioambiental no solo las cuestiones relativas a contaminación o vertidos, entre otros, sino también los problemas ligados a cuestiones sociales, culturales, económicas etc., acercándose de este modo a la idea de contribución al **desarrollo sostenible**, de modo que se garantice la adecuada calidad de vida para las generaciones actuales y para las futuras.

A tenor de la definición acuñada por la Comisión Mundial del Medio Ambiente de la ONU en 1987 sobre desarrollo sostenible, donde se contempla como un *“desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro las capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”* FUDEN se compromete a garantizar en sus actuaciones el control de los recursos propios de los países en desarrollo con los que trabaja, así como a preservar el medio ambiente como parte integrante del desarrollo económico y social de las regiones.

Para ello, Fuden incluye como estrategia transversal en todas sus actuaciones la **educación ambiental**, teniendo en cuenta la relación existente entre la problemática del medio ambiente con todas y cada una de las acciones que la organización lleva a cabo.

Fuden, tomando conciencia del entorno en el que trabaja, asume la responsabilidad de contemplar el respeto al medio ambiente como actitud organizacional, que conduzca a la conservación y mejora del medio donde actúa.

Así mismo, es importante resaltar la relación existente entre **salud y medio ambiente**. Es indiscutible el efecto que los factores ambientales nocivos provocan en la salud de las personas, y como las enfermedades que provocan son contempladas en los planes sanitarios de cada país o región, afectando a la organización de los sistemas públicos de salud y a su personal sanitario, entre ellos los profesionales de enfermería. El fomento de la educación para la salud entre la

población, el desarrollo de programas de atención primaria y la dotación de las infraestructuras necesarias para cuidar el medio ambiente en materia de salud son algunas de las políticas que FUDEN seguirá implementando en los países donde coopera, tal y como ha venido ocurriendo hasta el momento.

De manera particular, Fuden forma a las enfermeras para que sensibilicen a los jóvenes sobre la necesidad de preservar los recursos naturales, promoviendo para ello la presencia de los profesionales de enfermería en las escuelas.

2.3. El proceso de planificación estratégica

La metodología utilizada para la planificación de este Plan estratégico ha sido la establecida por la Comisión Ejecutiva Mixta de la Fundación, con el objetivo de potenciar y fomentar la participación del equipo directivo y responsables de gestión de la entidad, así como del mayor número de personas que integran la organización.

Para ello, se han llevado a cabo las siguientes fases:

a) Creación del Grupo de Trabajo del Plan Estratégico:

En la reunión de la Comisión Mixta de FUDEN 1/2017, de fecha 7 de febrero, se decidió formar un grupo heterogéneo de personas encargadas de realizar la nueva planificación estratégica. Como punto de partida, y a efectos de liderar e impulsar el proceso se creó una Comisión Permanente, encargada de dinamizar la participación y recabar el resultado de la información obtenida de los diferentes actores participantes y sectores analizados.

b) Diagnóstico de la Fundación.

Un adecuado diagnóstico de la realidad, es clave del éxito de una acertada planificación estratégica. Por ello, para la elaboración de este IV Plan estratégico se han conjugado diferentes herramientas de evaluación, que permitan obtener una imagen completa de la organización, a nivel interno y externo, así como de las necesidades de los diferentes colectivos interesados en la misión de FUDEN y su actividad.

Como punto determinante, se ha realizado un autodiagnóstico, con la intervención de los responsables y empleados de las diferentes áreas de gestión y actividad. Con ello, se han podido detectar aspectos positivos y a mejorar de las actividades y proyectos, así como de la fundación en su globalidad.

c) Revisión de la Misión Visión y Valores

Durante el proceso de definición de Plan Estratégico, y en base a las conclusiones alcanzadas en la fase de análisis interno y externo, se detectó la necesidad de proceder a la revisión de la misión, visión y valores de la organización.

Los cambios en el entorno, y como una nueva concepción sobre el tipo de actividad a desarrollar y sus objetivos hacen más que justificable un proceso exhaustivo de revisión. Para ello, y con la información disponible tras el análisis realizado por el Grupo de Trabajo, el Patronato de la Fundación, en reunión extraordinario procedió a la revisión y nueva definición de la M, V, y VV de FUDEN.

d) Definición de los Ejes Estratégicos y de los objetivos para cada una de estas líneas fundamentales de actuación.

La definición de los ejes estratégicos y de los objetivos para cada una de estas líneas de actuación ha sido definida de forma colaborativa, de modo que la hoja de ruta que se plasma en este documento para los próximos años, sea el resultado del consenso de un nutrido grupo de personas que integran FUDEN, así como el reflejo de las expectativas de sus grupos de interés y de entorno que la rodea.

A los ejes y líneas estratégicas, se acompañan objetivos concretos, resultados esperados, así como los indicadores que permitirán medir el grado de cumplimiento y la efectividad del Plan. Por último, el Plan Estratégico de FUDEN incluye la definición de las herramientas que habrán de desplegarse anualmente para cumplir con los objetivos.

e) Aprobación

La aprobación del presente Plan Estratégico se realiza por el máximo órgano de gobierno de la Fundación, el Patronato. El Patronato de FUDEN vela porque las líneas estratégicas definidas en el mismo, se encuentren alineadas con la Misión, Visión y valores, y den respuesta a las expectativas y necesidades de los distintos grupos de interés.

f) Difusión

La difusión entre los grupos de interés del Plan Estratégico es coordinada por el Gabinete de Comunicación de FUDEN, en los términos aprobados por el Patronato en el momento de la aprobación del Plan Estratégico.

En todo caso, la difusión de este Plan Estratégico se llevará a cabo mediante las siguientes acciones:

1. Presentación del Plan Estratégico a todas las personas que integran la Fundación: trabajadores, voluntarios, equipos de dirección, socios, colaboradores, financiadores y aliados.
2. Publicación en la web www.fuden.es
3. Acciones puntuales que se establezcan para mejorar la difusión de este documento tanto de manera interna como externa.

3.- ANALISIS ESTRATÉGICO

3.1. *Análisis de los grupos de interés*

Análisis de los grupos de interés internos:

- **Usuarios:** Los usuarios de los servicios y productos de la Fundación son en su mayor parte el colectivo de profesionales de enfermería. Además FUDEN amplía su ámbito de actuación a otras especialidades como las matronas y los fisioterapeutas. El concepto de usuario en esta organización está vinculado a un concepto mucho más social, el de beneficiario, definido por el propio ámbito jurídico de la entidad, y que desvincula el

concepto usuario del significado tradicional asociado a consumidor. Para FUDEN, los productos y servicios ofrecidos a los usuarios pretenden, además de satisfacer unas necesidades determinadas, contribuir a su desarrollo social, profesional o personal, e indirectamente en la salud general de la población. Como la propia denominación de la fundación indica, los beneficiarios son su razón de ser. FUDEN tiene muy en cuenta las necesidades expresadas, situaciones detectadas en el sector, y en base a ello programa actividades y destina recursos. Además, este grupo constituye la muestra de evaluación de resultados. El resultado de su opinión, valoración y expectativas cumplidas, constituyen la base más fiable de análisis y medición del impacto.

- **Personal:** El personal de cualquier entidad, es el motor de desarrollo y parte esencial en la obtención de logros y resultados. FUDEN cuenta con un personal asalariado especializado y comprometido.
- **Voluntariado:** El apoyo a las actividades que desarrolla la Fundación de un cuerpo de voluntarios, ahora apenas reseñable, constituiría una adecuada herramienta de intervención civil en la sociedad, así como un beneficio tangible para la entidad, que aumentaría la dotación de personal en algunas de sus acciones, como sensibilización, eventos, difusión de la actividad, apoyo a actividades concretas, etc.
- **Medios de comunicación:** La labor desarrollada por la organización interna en materia de comunicación permite dar a conocer la Fundación a organismos, entidades, particulares, donantes, etc.; así como la difusión de la misión, visión y valores, y de las actividades realizadas.

Análisis de los grupos de interés externos:

- **Aliados:** Los apoyos externos de la organización la refuerzan y posicionan de manera destacable frente a competidores. FUDEN cuenta con importantes aliados que facilitan la realización de actividades y el cumplimiento de la misión, visión y valores de la entidad. La más reseñable, y que excede al mero acuerdo de colaboración económica o de recursos, es la vinculación existente con el Sindicato de Enfermería, entidad que

aporta a FUDEN un elemento esencial: base social. El colectivo de profesionales afiliados al Sindicato se convierte en un público objetivo accesible y conocido.

- **Administraciones Públicas:** Las Administraciones Públicas contribuyen al desarrollo de la Fundación, a su financiación y en el caso de las Fundaciones, ejercen la función de control sobre las mismas.
- **Otras entidades del sector fundacional o asociativo:** El contacto con otras entidades del sector permite trabajar en colaboración, aunar esfuerzos, compartir gastos e intercambiar información, servicios o conocimientos.
- **Universidades:** La intervención de las Universidades contribuye al desarrollo de la actividad formativa y de investigación realizada por la Fundación, ya que permite la ampliación de las titulaciones e infiere calidad a la actividad desarrollada.
- **Donantes:** Las aportaciones privadas contribuirían a complementar los recursos propios generados por la entidad, satisfaciendo al mismo tiempo los intereses solidarios de personas o entidades privadas.

3.2. Análisis PEST

Con esta herramienta de análisis pretendemos estudiar el macroentorno en el que se encuentra FUDEN, obteniendo una visión del entorno en cuatro factores que clave: el marco político-legal, el económico, el social y el tecnológico.

Estos factores, aunque son externos a la propia gestión y actividad de FUDEN, ya que están fuera del control organizacional, pueden afectar al desarrollo futuro de la entidad.

- Con el análisis del factor político-legal se pretende conocer el papel de los poderes públicos y de la influencia de la legislación en la gestión y la actividad desarrollada por FUDEN.
- Con el análisis del factor económico, tendremos en cuenta factores económicos externos a la propia entidad como los indicadores de crecimiento económico en todo el

mundo, el entorno español/europeo, la evolución de los precios, el coste laboral y los salarios.

- Con el análisis del factor social, se valorarán cambios culturales, demográficos, del ámbito sanitario y educativo, actitudes de consumo, etc.
- Con el análisis del factor tecnológico, tendremos en cuenta la integración de la tecnología y las innovaciones en esta materia.

A.- Lista de factores clave para FUDEN:

Factores Políticos	Factores Económicos
Tipo de gobierno y estabilidad	Niveles de financiación pública
Política sanitaria	Niveles de financiación privada
Política educativa	Evolución del consumo
Política fiscal y laboral	Tasa de desempleo
Control del fraude y transparencia	Costes laborales
Normativa específica para Fundaciones	Nivel salarial
Normativa sobre protección de datos	Control presupuestario para sector fundacional
Normativa sobre voluntariado	
Normativa sobre transparencia y buen gobierno	
Normativa sobre blanqueo de capitales	
Factores Sociales	Factores Tecnológicos
Nivel educativo	Integración de las tecnologías
Acceso a estudios de postgrados	Grado de obsolescencia de los recursos de la entidad
Influencia de los cambios socioculturales	Desarrollo de nuevos productos
Índices de salud	Desarrollo de las TIC
Inmigración	Impacto de internet y redes
Actitudes hacia el consumo	Cambios tecnológicos dentro del sector profesional

B.- Análisis de los factores:

Realizado un análisis de los factores anteriores, encontramos determinantes los que se indican a continuación. Dicha valoración se realizó en relación a la capacidad de afectación sobre la gestión organizacional de FUDEN y a la concreta actividad desarrollada por la fundación.

1.- Factores Político-Legales:

1.1. Tipo de gobierno y estabilidad

FUDEN realiza actividad en toda España, siendo sus beneficiarios profesionales de enfermería de cualquier Provincia o Comunidad Autónoma. La sanidad es una competencia transferida, por lo que además de analizar el entorno político estatal, habrá que estar en continuo conocimiento de las realidades autonómicas, a través de las Consejerías de Sanidad.

Riesgos/oportunidades:

La reciente formación de gobierno hace pensar en una estabilidad a medio plazo, por lo que el riesgo de este factor para la entidad es muy débil. El establecimiento de FUDEN en Autonomías y Provincias se articula como una oportunidad.

1.2. Política sanitaria

El análisis de la política sanitaria es determinante para FUDEN, que se dirige a un sector de población afectado por la misma, tanto como motor de los cuidados sanitarios prestados a la población como usuarios particulares de la misma.

Riesgo/oportunidades:

El acercamiento de los responsables de FUDEN a la política sanitaria, así como de sus aliados se configura como una oportunidad.

1.3. Política educativa

FUDEN ofrece formación especializada, para un sector profesional muy determinado. El tipo de formación ofrecida por FUDEN no se ve afectada por los cambios en la política educativa acontecidos, que afecta generalmente a la formación reglada.

Riesgos/oportunidades

Esto se plantea como una oportunidad, siendo los posibles cambios introducidos para el ámbito universitario, los que incidan en nuestros aliados (Cátedras) e indirectamente en los requisitos de los cursos de postgrado.

1.4. Política fiscal y laboral

FUDEN es una entidad adscrita a la Ley 49/2002, lo que procura un régimen fiscal especial, más beneficioso que el régimen general.

Así mismo, no existe actualmente un Convenio Colectivo específico para el sector fundacional. La iniciativa de regulación no prosperó, por lo que se ve poco posible su desarrollo a medio plazo.

Riesgos/oportunidades

El régimen fiscal especial para entidades no lucrativas se configura como una clara oportunidad. La desgravación fiscal en Impuesto de Sociedades resulta muy beneficiosa, lo que se traduce en mayor patrimonio disponible para actividad fundacional. El riesgo de este factor radica en la necesidad de ser riguroso en el cumplimiento de las condiciones que posibilitan a una ESL permanecer adherido al régimen especial de la ley 49/2002.

Como amenaza la falta de regulación específica en convenio colectivo supone una falta de especialización para los profesionales al servicio de FUDEN. Esta situación puede producir diferente trato a nivel laboral entre el personal, dependiendo de la vinculación con la entidad y de sus procedencias.

Como oportunidad la actual política laboral es pro empresa, lo que garantiza recursos y facilidad de gestión en la organización. Por otro lado puede producir inseguridad e insatisfacción en los empleados.

1.5. Control del fraude y transparencia

La política estatal para controlar el fraude de la administración y por ende, de las entidades sin ánimo de lucro, supone el endurecimiento del control financiero y de la actividad.

FUDEN deberá tener especial cuidado en la observancia de la Ley de Transparencia y el la Ley de Prevención de Blanqueo de Capitales.

La normativa en materia de transparencia y buen gobierno, así como la establecida en materia de blanqueo de capitales, genera la necesidad de implantar nuevos procedimientos y protocolos. Se realizan evaluaciones internas de la situación que permitirán introducir mejoras encaminadas a contrarrestar el riesgo de este factor.

Además, cada vez toma más protagonismo en el marco de la gestión empresarial (y por derivación, el fundacional) el "Compliance", o lo que es lo mismo, el cumplimiento normativo.

La aprobación de la Ley Orgánica 1/2015, que reforma el Código Penal, incluye los sistemas de compliance como garantía del cumplimiento normativo por parte de representantes de las personas jurídicas.

El compliance comprende la necesidad de introducir políticas y procedimientos adecuados y suficientes para garantizar que no solo la entidad, sino también sus directivos, empleados y agentes vinculados, cumplen con el marco normativo aplicable.

Riesgos/oportunidades:

Como riesgo, la inadecuada gestión de la entidad en estos aspectos o la inobservancia de las obligaciones legales que se derivan podrían suponer sanciones, responsabilidad penal y civil de los patronos, directivos y trabajadores, daño a la imagen corporativa y a la identidad de marca, entre otras.

FUDEN se encuentra en proceso de renovación del sello de Transparencia y Buen Gobierno de la CONGDE. Se ha iniciado el camino para regularizar las obligaciones derivadas de este ámbito, por lo que sería una oportunidad clave instaurar acciones de mejora relacionadas con los requisitos establecidos por la legislación vigente en la materia.

Otra oportunidad sería establecer los mecanismos y procedimientos adecuados que permitan garantizar la seguridad jurídica de patronos, directivos y trabajadores de FUDEN.

1.6. Normativa específica para Fundaciones

Es necesario que la entidad de escrupuloso cumplimiento a los requisitos Ley 50/2002, de Fundaciones y Ley 49/2002, de régimen fiscal de las Entidades sin Fines Lucrativos y de los Incentivos Fiscales al Mecenazgo. Toda su actividad debe pasar por este filtro, y en concreto por la obligatoriedad del destino de fondos al cumplimiento de fines fundacionales, en la proporción establecida en la normativa vigente.

Riesgos/oportunidades:

Como oportunidad se valora que FUDEN no sufre requerimientos habitualmente por el Protectorado de Fundaciones ni por la Agencia Tributaria, ni contiene salvedades en sus Auditorías.

El riesgo, como ocurre en otros factores, es la falta de control. El desconocimiento en parte de la gestión fundacional puede conducir al incumplimiento de los preceptos legales específicos para fundaciones.

1.7. Normativa sobre protección de datos

FUDEN deberá tener especial cuidado en la observancia de la Ley de protección de datos de carácter personal, o normativa que lo sustituya, ya que trata muchos de ellos en el desarrollo de su actividad fundacional y de gestión. Algunos de ellos, son especialmente sensibles.

Riesgos/oportunidades:

Como oportunidad FUDEN está concienciada con este factor, y se han realizado evaluaciones internas de la situación que permitirán introducir mejoras encaminadas a contrarrestar el riesgo.

Existe concienciación del personal al respecto.

Como riesgo, no se encuentran implementados en toda la organización procedimientos de control de información y datos. Deberían realizarse de manera prioritaria.

1.8 Normativa sobre voluntariado

Para muchas entidades sin ánimo de lucro como FUDEN, sobre todo en lo que respecta a las ONGD, la gestión del voluntariado es esencial para llevar a cabo sus actividades, ya que supone una parte de sus recursos humanos. Por ello es importante conocer y aplicar correctamente la Ley 45/2015, del Voluntariado.

Riesgos/oportunidades:

Fuden no cuenta con una base de voluntarios adecuada para el desarrollo de su actividad, dejando por tanto una oportunidad de recursos humanos sin experimentar. Además de contar con unos recursos muy provechosos desde el punto de vista del coste, FUDEN no cumple con una de las funciones básicas de las entidades de acción social que es servir a los poderes públicos como vía de canalización para la satisfacer las inquietudes y el espíritu altruista de los voluntarios. Como oportunidad FUDEN tiene acceso a colectivos muy sensibles a este tipo de colaboraciones: persona jóvenes, estudiantes y relacionados a nivel profesional con una campo de actividad de grandes connotaciones sociales.

Como riesgo, se plantea la falta de rigurosidad en la participación de voluntarios.

En conclusión FUDEN debe plantearse la definición de un Plan de Voluntariado, que favorezca el desarrollo de la acción voluntaria en el ámbito de la salud y de la profesión de enfermería, y en definitiva, sea garantiza la calidad de la acción voluntaria prestada a través de FUDEN.

2. Factores Económicos

2.1. Crisis económica

Dentro de este apartado incluimos aspectos claves determinantes para FUDEN y relacionados entre sí, como son la situación económica actual, las fuentes de financiación externas y la oscilación en los niveles de consumo.

Actualmente vivimos en un mundo globalizado. Este es el motivo principal por el que muchos de los países del mundo, en mayor o menor medida, se han visto afectados por la crisis económica.

En España, esta crisis deriva del sector inmobiliario. Durante años los bancos otorgaban préstamos hipotecarios a personas que no disponían de recursos suficientes para hacer frente a la devolución de dichos préstamos. El gobierno adoptó medidas de austeridad y contención del gasto público, que supone entre otras consecuencias, una disminución considerable en el número de créditos y dificultad en cuanto a la financiación de consumidores y productores, además de una disminución de ayudas nacionales y europeas.

La mala situación económica española provocó la bajada de financiación externa, retrocesos en los índices bursátiles, aumento en las primas de riesgo de la deuda y rebaja en las calificaciones crediticias de la deuda tanto pública como privada.

Esto produjo a largo plazo un aumento de los niveles de endeudamiento de los hogares y del gobierno, la falta de liquidez en todos los niveles (personas, empresa y estado) y por consiguiente, un estancamiento del consumo.

Riesgos/oportunidades:

Esta situación ha producido la falta de financiación pública para proyectos de cooperación al desarrollo. Para FUDEN asumir este gasto, al ser tan elevado el coste de la actividad, es inasumible, por lo que se ha producido el retroceso de esta actividad.

El bajo nivel adquisitivo hace necesario mantener los precios de los servicios, lo que supone para FUDEN mantener o asumir parte del coste de la actividad.

2.2. Marco Laboral:

Así mismo, aunque recientemente se aprecian datos de leve recuperación, la evolución del mercado laboral ha sido negativa, debido al continuo proceso de destrucción de puestos de trabajo. El trabajo actual es precario y peor pagado.

Riesgos/oportunidades

Este hecho supone para FUDEN que el trabajador se forme más y por tanto se haga más receptivo a los servicios y productos ofrecidos por FUDEN.

El clima laboral general, si no se gestiona adecuadamente, puede influir en el clima de trabajo y rendimiento de los trabajadores propios.

2.3. Control presupuestario para sector fundacional

Las Fundaciones cada vez están sometidas a mayores procedimientos de control sobre su gasto y de justificación de la aplicación a fines fundacionales, así como de control de la justificación de ayudas y subvenciones recibidas. Es necesario planificar con antelación los gastos y llevar un adecuado control documental de toda la actividad, ya que las auditorías sobre actividades concretas son cada vez más frecuentes y minuciosas.

Riesgos/oportunidades

Como oportunidad FUDEN dispone de procedimientos claros de control del presupuesto, así como de justificación del gasto, en el Departamento de Cooperación, y está acostumbrada a definir y ejecutar procedimientos concretos. La experiencia adquirida en cooperación es extrapolable al resto de departamentos.

3. Factores sociales

3.1. Influencia de los cambios socioculturales/Nivel educativo/Acceso a estudios de postgrados

Los profesionales de enfermería han evolucionado como sector profesional. Su titulación ha evolucionado sustancialmente en las últimas décadas, formando parte ahora de un grupo de profesionales interesados en la investigación, la formación de postgrado, los Máster y Doctorados.

Como oportunidad esto genera para FUDEN un amplio ámbito de formación no posible antes por limitaciones legales. Abre el catálogo de servicios.

Como riesgo, implica la incertidumbre sobre la rentabilidad del destino de recursos económicos y personales, así como el desconocimiento de la aceptación y el éxito esperado para determinadas acciones novedosas. Riesgo empresarial.

3.2. Índices de salud

Los índices de salud a nivel mundial han mejorado, lo que ha producido que las acciones de desarrollo del sector salud hayan dejado de ser prioritarias.

Como riesgo esto produce la paralización de parte de la actividad y especialización llevada a cabo por FUDEN Cooperación.

Como oportunidad, FUDEN ha obtenido la calificación en la AECID como ONG generalista, lo que permitiría trabajar dentro de cualquier sector de intervención, abriendo la puerta a cualquier actividad en terceros estados.

3.3. Actitudes hacia el consumo

Aunque ya se ha estudiado con anterioridad la relativa mejora económica es un factor clave de incremento del consumo. Además, el hecho coyuntural de que el empleo continúe siendo precario y escaso, supone para FUDEN el incremento en el consumo de su producto, la formación.

La falta de empleo abre procesos de formación profesional, con el objeto de capacitarse y significarse en el mercado, lo que supone una clara oportunidad para FUDEN. FUDEN podrá ofertar más acciones formativas encaminadas a formar y hacer más competentes a los profesionales de enfermería, que estén dispuestos a “invertir” su dinero en formación. En tiempos de recuperación económica, se invierte en productos de poco riesgo, y la formación y capacitación laboral lo son.

4.- Factor Tecnológico:

4.1.- Integración de las tecnologías/Desarrollo de las TIC

El entorno es cada vez más tecnológico en todos los ámbitos. Tanto la práctica profesional, como la gestión empresarial necesitan de las nuevas tecnologías para avanzar y posicionarse en el mercado.

FUDEN ha integrado en estos años la tecnología a disposición del usuario. El tipo de servicio que ofrece no requiere de grandes inversiones, pero sí de aquellas herramientas que permiten accesibilidad al producto.

La integración e inversión en tecnología se articula como una oportunidad, ya que permite ofrecer cursos y talleres de mayor calidad, como por ejemplo el centro de entrenamiento en urgencias y emergencias. Además se potencia la accesibilidad a través del desarrollo continuo del Campus Virtual, con lo cual, se incrementa la participación en las acciones formativas. Otra de las nuevas tecnologías que apoyan este punto son las dos aplicaciones móviles lanzadas en el último año por la Fundación. Es el caso de EdREvista, una app en la que se incluyen todas las publicaciones con las que cuenta FUDEN, facilitando el acceso a los documentos de estudio de la formación que oferta la Fundación, añadiendo un plus relacionado con el acceso a la formación en cualquier momento, debido a la utilización de la tecnología móvil. La segunda de las apps estrenadas, FudenBox, incluye diversas herramientas clave para el trabajo diario de los enfermeros como las tablas de referencia y de fármacos, así como un apartado de inclusión de planillas, y para el logro de su estabilidad laboral, a través de baremos de oposiciones.

Como riesgo aparecen los fallos en las tecnologías, que deben ser capaces de resolverse con celeridad. Los fallos en los servicios tecnológicos ofrecen una percepción de baja calidad a los usuarios, lo que conduce a la bajada de participación. El personal de la Fundación es el encargado de proponer y poner en marcha las diversas iniciativas relacionadas con este ámbito por lo que requieren de una continua actualización y reciclaje que en ocasiones se provee desde el propio FUDEN o por iniciativa del trabajador.

El objetivo es que todos los productos diseñados, creados y lanzados desde la organización cuenten con la mayor calidad posible, trabajando en un continuo proceso de mejora centrado en la provisión de productos adaptados a las necesidades y expectativas del público objetivo.

En definitiva, formación avanzada, actualizada y moderna, implica el incremento de matriculaciones y la distinción de la organización respecto a competidores.

4.2. Grado de obsolescencia de los recursos de la entidad

Para significarse en el entorno hay que ofrecer calidad e innovación. Para ellos es necesario inversión en recursos. La falta de estos recursos supone un riesgo para la adecuada gestión de la actividad, la facilitación del trabajo del personal implicado y la imagen a terceros.

Debido a la tipología de los productos que oferta, la Fundación utiliza numerosas tecnologías que debe estar evaluando constantemente para evitar la obsolescencia, no sólo de ordenadores o de dispositivos móviles, también de los servidores que alojan nuestro Campus Virtual, webs y apps, y de la propia tecnología en la que se realizan dichas plataformas.

Basándose en experiencias previas, este punto se ha convertido en un punto estratégico clave, cuyo funcionamiento correcto supone un plus para la imagen de marca de la Fundación y lograr ser el referente no sólo gracias a la calidad de los productos que ofrecen, también en el buen funcionamiento y la accesibilidad a las herramientas que propone para el consumo de estos productos, que en gran parte cuentan con un amplio contenido on line.

4.3. Desarrollo de nuevos productos

Los fines Fundacionales de FUDEN apuestan directamente por el desarrollo de la profesión y de la salud, para lo que es necesaria una política de desarrollo continuo de nuevos productos.

Oportunidad: FUDEN acompaña a un profesional a lo largo de toda su vida profesional, por lo que es necesario que se adapte al cambio y ofrezca la posibilidad de crecer según la etapa en la que se encuentre.

Riesgo: El riesgo evidente es el encasillamiento dentro de un tipo de formación. La oportunidad es que FUDEN cuenta con una cartera de clientes perfectamente identificada y accesible, con lo que la introducción de nuevos productos es sencilla y accesible.

Para ello, evalúa, de manera constante, las necesidades y expectativas de su público objetivo tanto en el plano de los contenidos como en el tecnológico. La idea es que la formación ofertada por FUDEN sea clave dentro del desarrollo profesional y personal del profesional, integrándose en su día a día de una manera accesible.

Por un lado, desde las diferentes áreas de trabajo de la Fundación, se trabaja en la evolución constante del catálogo formativo de la organización, como por ejemplo el diseño y ampliación de una completa oferta de másteres, expertos y cursos de postgrado, aprovechando las nuevas oportunidades que se presentan a enfermeros y fisioterapeutas en el ámbito académico.

Asimismo, la Fundación diseña, implanta y pone en marcha diferentes herramientas que acompañan a la adquisición de conocimientos y también propician su desarrollo conforme a la evolución de los profesionales que acceden a los diferentes productos ofertados por la Fundación. Existen varios ejemplos de este aspecto:

- Campus Virtual FUDEN. Esta plataforma moodle, complemento indispensable para la formación del público objetivo de la Fundación ha sufrido diferentes desarrollos y evoluciones desde su creación en 2010. Recientemente se han añadido diferentes extensiones centradas en la mejora de la interactividad entre tutores y estudiantes como la extensión “Big Blue Button”, BBB, que ha permitido la puesta en marcha de clases on line en directo donde todos los participantes pueden mantener una interacción activa durante el desarrollo de la clase, incluye además chat y permite la posibilidad de grabación, lo que permite la conexión posterior para su repaso y revisión.
- Apps. Casi el 100% de nuestro público objetivo cuenta con un dispositivo móvil, como un Smartphone o Tablet. Esto hace que sea fundamental tener en cuenta otra

oportunidad de negocio, y también de acceso y de captación de nuevos profesionales que adquieran nuestros productos. Evaluado este aspecto la Fundación ha decidido ampliar su servicios a través de la implantación de dos aplicaciones móviles, apps. Concretamente una de ellas, EdREvista, incluye todas las publicaciones y el material de estudio de los cursos más demandados desde la Fundación. Su descarga es gratuita y cuenta con diversos espacios:

- **Revista Enfermería en Desarrollo.** Una de las revistas de la Fundación en papel que en esta versión incluye numerosos contenidos multimedia.
 - **Biblioteca:** un espacio exclusivo para los afiliados a SATSE donde se incluye un completo catálogo de publicaciones editadas por la Fundación centrados en la investigación, en la metodología, la cooperación y la formación.
 - **Sala de estudio.** Los enfermeros y fisioterapeutas que estén cursando con FUDEN alguna formación pueden acceder en este espacio, después de hacer login, a los documentos de estudio de las formaciones que tengan activas.
 - **Librería.** Todo el catálogo de publicaciones editado por la Fundación en un único espacio y disponible para su compra y posterior consulta en el dispositivo móvil.
- Introducción de cambios en las diferentes webs corporativas. Consciente de la evolución de las necesidades en el ámbito tecnológico, FUDEN está pendiente de los cambios tecnológicos necesarios para la mejora de la accesibilidad de sus plataformas on line. Para ello se trabaja en la actualización constante.

4.4. Impacto de internet y redes

La difusión de la actividad y la imagen ofrecida al público objetivo es esencial para comunicar la M, V y VV, así como escaparate de sus productos y servicios.

Riesgos: desactualización web, inadecuado uso de las redes sociales por usuarios. La facilidad de la utilización de estas herramientas da lugar a una posible saturación de envío de información a nuestro público objetivo, por lo que es fundamental evaluar el impacto de nuestras acciones y evitar este problema.

Oportunidades: Con el uso de internet y redes sociales se multiplica el alcance de cualquier difusión. Oportunidad de expansión de negocio gracias, también a la reducción de costes económicos. Mejora y evolución de la interactividad con el público objetivo de la Fundación.

La Fundación cuenta con un equipo de comunicación que trabaja con un plan de comunicación en el que se recoge un plan de redes sociales. Además de las redes sociales en las que la Fundación tiene presencia, Facebook y Twitter, cuenta con una web corporativa, www.fuden.es y, entre otras herramientas, con una newsletter semanal, Fuden Digital, que llega a una media de 200.000 profesionales. Asimismo, las redes sociales se han configurado como una herramienta de contacto entre FUDEN y su público. Este espacio se ha configurado como una herramienta más de la atención al cliente dentro de la organización.

4.5.- Cambios tecnológicos dentro del sector profesional.

FUDEN dirige su actividad y producto a un colectivo de beneficiarios muy concreto: profesionales de enfermería. Por ello, FUDEN debe conocer los cambios tecnológicos que afectan a la actividad, para poder ofrecer formación actualizada en todas las técnicas y disciplinas.

El riesgo es que la paulatina desvinculación de la práctica asistencial de directivos y responsables de áreas de trabajo de FUDEN, pueda hacer que se pierdan algunas de las oportunidades que se planteen. Los avances tecnológicos, por otra parte, requieren la capacitación de los propios trabajadores de FUDEN, mediante Planes de Formación adecuados y adaptados a las necesidades de profesionales y de organización.

Como oportunidad FUDEN invierte recursos en nuevas tecnologías y en formación de sus trabajadores.

3.3. Análisis DAFO

Una vez realizada la identificación de condicionantes a tener en cuenta a la hora de realizar la planificación estratégica, tal y como se refleja en el apartado anterior, FUDEN procede a realizar la identificación de oportunidades y amenazas (Factores de diagnóstico EXTERNOS) y las fortalezas y debilidades (diagnóstico INTERNO). A través de esta metodología de análisis se

identifican los aspectos negativos y favorables para la consecución de la misión de FUDEN y de su objeto fundacional.

Conviene explicar que este análisis se ha realizado en dos niveles de concreción. Por una parte, se ha requerido a todos los responsables de áreas funcionales de FUDEN para que realizaran un análisis DAFO, en el que concretaran sobre las parcelas de actividad de su competencia. Después de un proceso para eliminar duplicidades, errores de planteamiento o inconsistencias, la Comisión Permanente ha dinamizado un proceso de unificación de criterios y ha elaborado el diagnóstico.

4.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS 2018-2021

La formulación de la estrategia de Fuden plasmada en el presente Plan Estratégico, se formula en términos de relación entre la propia organización, con sus recursos y capacidades, y otras variables del entorno, tanto de carácter económico como no.

Se pretende que esta estrategia integre las siguientes características clave:

- Crecimiento: Fuden pretende implantar una estrategia de crecimiento, que ofrezca una dirección concreta para los próximos años.
- Ventaja competitiva: Fuden aprovecha su conocimiento y posicionamiento en el sector profesional al que se dirige, para afianzar su ventaja competitiva respecto a otras organizaciones o empresas.
- Crear valor: con esta estrategia Fuden pretende proporcionar unos productos y servicios que redunde directamente en el beneficio de sus grupos de interés.
- Integración: Fuden incluye, organizado en ejes, objetivos para todos los aspectos fundamentales que influirán en una gestión de éxito, entendiendo ésta como el mayor grado de consecución de los fines fundacionales.
- Imagen: Fuden como marca. La Fundación cuenta con una imagen de marca bien definida, coordinada desde todas las áreas de la Fundación. Fomentar el impulso de la marca FUDEN como referente en el ámbito de la enfermería y de la fisioterapia es fundamental para la ampliación y la diversificación del negocio. Asimismo es fundamental trabajar en diferentes estrategias para lograr que la Fundación no sea sólo reconocida por los profesionales, también por la sociedad y ser referente para los medios de comunicación social.
- Transformación social: Fuden establece a las enfermeras como generadoras de cambio y transformación social; el desarrollo y crecimiento de Fuden contribuye a la promoción del derecho al cuidado universal e inclusivo de todas las personas.

En base a estas premisas, Fuden ha definido objetivos estratégicos de tipo organizativos, referidos a productos y servicios, imagen corporativa o calidad; así como personales, referidos a directivos, empleados, sociedad, financiadores, beneficiario, donantes o proveedores.

4.1. Ejes y objetivos estratégicos 2018-2021

El Plan Estratégico de la Fundación para el Desarrollo a la Enfermería se estructura en 9 grandes ejes. Estos ejes fundamentales organizan los Objetivos Estratégicos (OE) por líneas de actuación, y los objetivos operativos (OO) para su adecuado despliegue.

Eje 1. Formación

OE1.1. Satisfacción de las necesidades de formación de los beneficiarios de FUDEN.

OO1.1.1. Completar y mejorar la oferta de formación permanente para profesionales de enfermería

OO1.1.2. Ofrecer formación especializada para matronas y fisioterapeutas

OO1.1.3. Aumentar la oferta de Grados y Másteres e incorporar la oferta de Doctorados.

OO1.1.4. Fortalecer los programas de prácticas docentes

OO1.1.5. Facilitar el acceso de los beneficiarios a la formación

OE1.2. Implementar modelos de gestión ágiles y unificados que definan procedimientos y funciones dentro del área de formación.

OO 1.2.1. Elaborar Manual de Procedimientos para las diferentes áreas de actividad formativa

OO 12.2. Analizar y actualizar las estructuras administrativas y de apoyo a la actividad de formación

OE1.3. Garantizar la calidad de las actividades formativas

OO1.3.1 Asentar la metodología de evaluación interna de las actividades formativas como herramienta de conocimientos sobre necesidades, satisfacción y expectativas en beneficiarios.

OO1.3.2. Fomentar la capacitación del personal docente que interviene en las actividades de formación de FUDEN

OO1.3.3. Modernizar la dotación de recursos y su adecuación a los fines académicos y a los servicios ofrecidos por la FUDEN

Eje 2. Investigación

OE2.1. Estimular la producción científica y de calidad en el ámbito de la profesión de enfermería y el desarrollo de la salud

OO2.1.1. Incentivar la producción investigadora

OO2.1.2. Promover la pertenencia y/o cooperación con organismos y Redes de investigación en salud

OO2.1.3. Establecer vías de acceso a recursos de investigación

OE2.2. Fomentar la difusión del conocimiento científico.

OO2.2.1. Mejorar la visibilidad de las actividades de investigación desarrolladas por el área de investigación FUDEN

OO2.2.2. Dar a conocer la actividad e investigación llevada a cabo por los profesionales de enfermería

Eje 3. Innovación

OE 3.1. Fomentar el espíritu emprendedor, la transferencia de conocimientos y la innovación.

OO3.1.1. Impulsar la producción editorial para profesionales de enfermería

OO3.1.2. Impulsar proyectos creativos y novedosos orientados a producir nuevas líneas de trabajo o programas

OO3.1.3. Potenciar el intercambio de conocimientos

Eje 4. Cooperación

OE4.1. Estimular iniciativas creativas orientadas a generar nuevas líneas de trabajo en materia de cooperación al desarrollo

OO4.1.1. Promover la participación de proyectos colaborativos entre áreas de trabajo FUDEN, que agrupen la formación de los profesionales de enfermería y la respuesta solidaria al colectivo de profesionales

OO4.1.2. Mantener la red de contactos internacional generada por el departamento de FUDEN cooperación enfermera

OO4.1.3. Estudiar e implantar iniciativas para la detección de áreas de trabajo emergentes relacionadas con la cooperación al desarrollo

Eje 5. Factor Humano

OE 5.1. Fomentar un cambio cultural en materia de gestión de recursos humanos que garantice la implicación, la corresponsabilidad y el reconocimiento de los trabajadores de la Fundación

OO5.1.1. Asegurar el conocimiento y la identificación de las personas con la misión, visión y valores de la entidad.

OO5.1.2. Consolidar un plan de formación para empleados como base de los planes de carrera y promoción interna.

OE 5.2. Consolidar una estrategia de comunicación interna que fomente el sentimiento de pertenencia e identificación con la organización.

OO5.2.1. Mejorar los canales de intercambio de información entre los equipos de trabajo de la Fundación

OO5.2.2. Potenciar el intercambio de información entre equipos

OE 5.3. Definir el posicionamiento de la entidad respecto al voluntariado y definir una estrategia.

OO5.3.1. Definir el posicionamiento de la entidad respecto a la participación de voluntarios.

OO5.3.2. Elaborar un Plan para la incorporación de personal voluntario en FUDEN.

OE 5.4. Consolidar una cultura de liderazgo organizacional

OO5.4.1 Consolidar una cultura de liderazgo organizacional, que contribuya a una gestión responsable, eficaz y transparente.

OO5.4.2. Identificación y prevención de conflictos internos.

Eje 6. Factor Económico-financiero

OE6.1.- Gestionar de forma eficaz, eficiente y transparente los recursos económicos, financieros y materiales de la entidad.

OO6.1.1 Gestionar de manera óptima los recursos económicos y financieros de la entidad.

OO6.1.2. Establecer y asegurar un sistema de control y evaluación contable que facilite la rendición de cuentas de la entidad.

OE6.2.- Afianzar y establecer alianzas estratégicas con los distintos grupos de interés, con el fin de posibilitar la viabilidad económico-financiera a medio plazo.

OO6.2.1. Mantener alianzas con los socios y colaboradores estratégicos de la entidad.

OE6.3.- Crear una estrategia de captación de fondos privados en el marco de la responsabilidad social corporativa y el mecenazgo

OO6.3.1. Crear y desplegar una estrategia de captación de fondos privados en el marco de la responsabilidad social corporativa

OO6.3.2. Fomentar la cultura de mecenazgo entre socios y colaboradores.

Eje 7. Alianzas

OE7.1. Implicar a los aliados estratégicos en el desarrollo de la Fundación.

OO7.1.1. Fidelizar la colaboración con aliados estratégicos clave para el cumplimiento de la misión de FUDEN.

OO7.1.2. Conocer la realidad social y profesional, así como sus inquietudes y expectativas del sector beneficiario.

OO7.1.3. Implantar una política de relaciones institucionales con socios, colaboradores y/o aliados.

Eje 8. Proyección exterior

OE8.1. Compromiso con la comunicación y aplicación de la imagen corporativa

OO8.1.1. Fortalecer, revisar y actualizar el Plan de Comunicación Externa, que fortalezca la comunicación con el entorno y el posicionamiento de la fundación en la sociedad.

OO8.1.2. Favorecer el correcto uso de la marca FUDEN.

OE8.2. Potenciar la gestión mediante estándares de calidad y mejora continua

OO8.2.1. Seguir avanzando en la implementación de un sistema de gestión de la calidad eficiente, conducente a la excelencia.

OO8.2.2. Garantizar a la sociedad que FUDEN es una entidad que cumple con las garantías de transparencia y buen gobierno, propias de las ENL.

OE8.3. Incentivar una cultura de detección de oportunidades de desarrollo.

OO8.3.1. Definir el posicionamiento de la entidad frente a competidores.

OO8.3.2. Definir las oportunidades de la entidad en relación a sus grupos de interés.

OE8.4. Integración de los aspectos legales referidos a Fundaciones y entidades no lucrativas en los sistemas de gestión la Fundación.

OO8.4.1. Salvaguardar la integridad de la organización, contribuyendo a un comportamiento jurídico y socialmente responsable.

Eje 9. Líneas transversales

OE.9.1. Integración de valores y principios universales en los programas, proyectos y actividades realizadas por la Fundación.

OO9.1.1. Demostrar el compromiso de la organización con la salvaguarda de principios y valores universales como el medio ambiente, [la interculturalidad](#) la protección de los derechos humanos y la igualdad de género.

OE 9.2. Integración del Derecho al Cuidado como un derecho fundamental de todas las personas

OO 9.2.1 Garantizar el derecho al cuidado de todas las personas y comunidades, a través de acciones de carácter socio sanitario.

OO9.2.2. Generar espacios de reflexión sobre los problemas sanitarios de la sociedad y hacer propuestas desde la Enfermería, como profesionales del cuidado. OO 9.2.3. Garantizar Cuidados Inclusivos

OE 9.3. Definir una estrategia de cuidados que atenúe el impacto de la desatención de la población general, y de los colectivos mas vulnerables en particular, como consecuencia de la crisis de cuidados provocada por la pandemia covid-19 OO

OO 9.3.1. Impulsar las actividades de educación para la salud y de protección de la salud pública.

OO9.3.2. Contribuir a la generación y difusión de contenidos sociosanitarios sobre Covid19 y otras enfermedades infecciosas.

OO9.3.3. Promover acciones de sensibilización a gobiernos, profesionales y población en general sobre la demanda específica de cuidados.

OO9.3.4. “Cuidar al que cuida”, a través del impulso de actividades de formación, información y acompañamiento a los profesionales de enfermería, que conduzcan a mitigar la su situación de especial vulnerabilidad, presión asistencial y exposición a riesgos.

OO9.3.5. Crear comunidad de aprendizaje en la que compartir conocimiento y experiencias, y que promueven la mejora de competencias clínicas, asistenciales, digitales e informacionales, emocionales, de comunicación, liderazgo, gestión de riesgo, para los profesionales de enfermería y fisioterapia.

OO9.3.6 Compromiso por la alfabetización informacional y el uso crítico y seguro de las tecnologías y como herramienta fundamental para garantizar el acceso a la salud y los cuidados en los próximos años.

4.2. Resultados esperados, acciones e indicadores de medición

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. FORMACIÓN			
Objetivo Estratégico 1.1. Satisfacción de las necesidades de formación de los beneficiarios de FUDEN			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
O.O 1.1.1 Completar y mejorar la oferta de formación permanente para profesionales de enfermería	Diseño de títulos propios en torno a competencias y metodologías actuales Títulos propios acreditados por Agencias de calidad externas	Revisión y renovación continua del programa formativo FUDEN. Mantenimiento de acreditaciones específicas para títulos propios. (ACSA y CCMM)	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de acciones formativas - Nº de formaciones nuevas - Calidad y utilidad de la formación - 2 o más acreditaciones
	Cursos formación específica y especializada Implementación de acciones o servicios específicos en el ámbito de ambas profesiones:	Aumentar la cartera de cursos para matronas y fisioterapeutas Implementar proyectos específicos para estas disciplinas	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento formación específica - 1 o 2 proyectos nuevos para especialidad matronas o fisios

<p>O.O.1.1.3. Aumentar la oferta de Grados y Másteres e incorporar la oferta de Doctorados</p>	<p>Facilitar relación con Universidades. Incremento colaboraciones. Incremento de oferta anual de máster y expertos universitarios Oferta de títulos relacionados con enfermería y otros complementarios</p>	<p>Firma de nuevos convenios específicos de colaboración las universidades aliadas Fomentar nuevos contactos con Universidades públicas y privadas Ampliar el Programa formativo de Máster y Expertos Universitarios Definir un programa específico de doctorado para enfermeros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Documento de oportunidades (Universidades) - - Nuevos convenios firmados - Nuevas acciones formativas con Universidades - Aumento Máster i Expertos - Definición completa programa de doctorado
<p>O.O.1.1.4. Fortalecer los programas de prácticas docentes.</p>	<p>Aumento de los destinos de prácticas. Destinos más atrayentes.</p>	<p>Convenios de colaboración con instituciones Definición de formación semipresencial con prácticas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Número de prácticas realizadas - - Numero nuevos centros de prácticas - Identificación de nuevos destinos de prácticas
<p>O.O.1.1.5. Facilitar el acceso de los beneficiarios a la formación</p>	<p>Aumento de la participación</p>	<p>Incremento de la planificación de metodología docente on-line y semipresencial. Actualización y control campus FUDEN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Acciones ad hoc en función de las necesidades detectadas - Acciones correctivas en web - Inversión en TIC - Fortalecimiento de los canales de comunicación externa

			- Taller formativo para uso de la herramienta on-line
Objetivo Estratégico 1.2. Implementar modelos de gestión ágiles y unificados que definan procedimientos y funciones dentro del área de formación.			
Objetivo específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
O.O.1.2.1 Elaborar Manual de Procedimientos para las diferentes áreas de actividad formativa	Implementar un Manual de Procedimientos propio para el departamento de Formación FUDEN	Definición de procesos clave en formación Desarrollar los procedimientos por áreas de trabajo	- 100 por 100 actualizado mapas de procesos FUDEN - Desarrollo de los procedimientos de gestión 80 por 100
O.O. 1.2.2. Analizar y actualizar las estructuras administrativas y de apoyo a la actividad de formación	Eficiencia en la gestión del departamento de formación Racionalizar y organizar adecuadamente la gestión administrativa y de apoyo	Analizar e identificar los procesos de trabajo de los servicios administrativos y de apoyo a la actividad de formación Introducción de mejoras	- Identificados el 100 por 100 de los servicios comunes - Definido un documento de priorización de procedimentación. - Núm. De mejoras introducidas
Objetivo Estratégico 1.3. Garantizar la calidad de las actividades formativas			
Objetivos específicos	Resultado esperado	Acciones	Indicadores

O.O. 1.3.1. Asentar la metodología de evaluación interna de las actividades formativas como herramienta de conocimientos sobre necesidades, satisfacción y expectativas en beneficiarios	Implementación de sistemas de evaluación y detección de necesidades	Realizar una autodiagnóstico de las áreas o actividades donde se extrae información de valor Definir, unificar y aprobar sistemas o herramientas de evaluación online y presencial	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de elementos clave de análisis - Desarrollo de herramientas de evaluación - Implementación de herramientas de evaluación en todos los departamentos y áreas de gestión - Correlación numérica evaluaciones realizadas/acciones realizadas
O.O.1.3.2. Fomentar la capacitación del personal docente que interviene en las actividades de formación de FUDEN	Mejorar las competencias del personal docente y en consecuencia la percepción de calidad del alumno	Implantar un sistema de evaluación del desempeño Implantar Planes de acción para docentes y tutores	<ul style="list-style-type: none"> - Planes de formación para personal docente revisados e implementados anualmente
Objetivo Estratégico 1.4. Modernizar la dotación de recursos y su adecuación a los fines académicos y a los servicios ofrecidos por la FUDEN			
Objetivos específicos	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Adecuación de los recursos de FUDEN a la oferta formativa y a su metodología de impartición.	Accesibilidad a los recursos formativos Metodologías docentes optimas	Plan de Mantenimiento web	<ul style="list-style-type: none"> - Documento de mantenimiento web

		Revisión y diseño de las metodologías docentes para la impartición de la formación Inversión en TIC	<ul style="list-style-type: none">- Número de acciones de revisión o mejora de las metodologías docentes- Importe inversión en TIC
--	--	--	---

LÍNEA ESTRATÉGICA 2. INVESTIGACIÓN			
Objetivo Estratégico 2.1. Estimular la producción científica y de calidad en el ámbito de la profesión de enfermería y el desarrollo de la salud			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Incentivar la producción investigadora	Realizar actividad de investigación promovida y gestionada por FUDEN	Implantar procedimiento de elaboración y desarrollo de proyectos de investigación, tipo Plan FIS	- Núm. de proyectos desarrollados anualmente
Promover la pertenencia y/o cooperación con organismos y Redes de investigación en salud	Incluir a FUDEN como miembro de Redes internacionales u organismos de investigación	Orientar las líneas de investigación hacia redes internacionales de colaboración Incluir indicadores de calidad internacionales. Seleccionar y participar en redes internacionales de investigación	- Definida política de investigación institucional - Participación en redes, organizaciones o entidades del ámbito de la investigación
Establecer vías de acceso a recursos de investigación	Incrementar la producción investigadora abaratando los costes soportados por la organización para su realización	Búsqueda y selección de recursos económicos para esta actividad. Análisis de fuentes de financiación. Adaptación de la actividad investigadora a los requisitos de financiación externa.	- Crear un documento de oportunidades de financiación para la investigación - Obtención de al menos 1 ayuda económica/año para investigación

	Obtención de subvenciones para investigación		
Objetivo Estratégico 2.2. Fomentar la difusión del conocimiento científico			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Mejorar la visibilidad de las actividades de investigación desarrolladas por el área de investigación FUDEN	<p>Crear impacto en el sector profesional y en la sociedad sobre la relevancia de la investigación enfermera</p> <p>Dar a conocer la actividad de investigación llevada a cabo por los profesionales de enfermería</p>	<p>Acciones concretas de difusión para investigación incluidas en Plan de Comunicación</p> <p>Publicar los resultados de las investigaciones</p> <p>Realización de Congresos de Investigación FUDEN</p> <p>Revisión y actualización de la Revista NURE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Núm. Acciones de difusión - Investigaciones publicadas del personal FUDEN - Numero de congresos de investigación al año -Renovación de contenidos Revista Nure al 50 por 100

LÍNEA ESTRATÉGICA 3. INNOVACIÓN			
Objetivo Estratégico 3.1. Fomentar el espíritu emprendedor, la transferencia de conocimientos y la innovación			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Impulsar la producción editorial para profesionales de enfermería	Incrementar y mejorar la calidad de los productos editoriales ofertados por FUDEN a sus beneficiarios.	<p>Crear un cuerpo editorial-ediciones FUDEN actualizado</p> <p>Contar con una cartera de profesionales autores competentes.</p> <p>Sistemas de detención de plagios</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Núm. De volúmenes editados - Creación de cartera de profesionales
Implementar una estrategia de innovación	<p>Apertura de nuevas líneas de trabajo</p> <p>Conocer los sectores punteros de innovación</p> <p>Crear espacios de difusión del conocimiento, de transferencia de conocimientos.</p>	<p>Identificar proyectos creativos y novedosos orientados a producir nuevas líneas de trabajo o programas.</p> <p>Constituir un equipo de trabajo interdisciplinar para la creación de nuevos proyectos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento nuevos proyectos o programas - Grupos de trabajo
Objetivo Estratégico 3.2. Fomentar la difusión del conocimiento científico			

Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
<p>Mejorar la visibilidad de las actividades de investigación desarrolladas por el área de investigación FUDEN</p>	<p>Crear impacto en el sector profesional y en la sociedad sobre la relevancia de la investigación enfermera</p> <p>Dar a conocer la actividad de investigación llevada a cabo por los profesionales de enfermería</p>	<p>Acciones concretas de difusión para investigación incluidas en Plan de Comunicación</p> <p>Publicar los resultados de las investigaciones</p> <p>Realización de Congresos de Investigación FUDEN</p> <p>Revisión y actualización de la Revista NURE</p> <p>Asumir el liderazgo de la Revista Enfermería en Desarrollo y la gestión de su contenido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de comunicación interna - Incremento publicaciones investigación - 3 congresos FUDEN investigación/año. - Participación en 3 congresos internacionales año - Publicación planificada Revistas FUDEN

LÍNEA ESTRATÉGICA 4. COOPERACIÓN			
Objetivo Estratégico 4.1. Estimular iniciativas creativas orientadas a generar nuevas líneas de trabajo en materia de cooperación al desarrollo			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Promover la participación de proyectos colaborativos entre áreas de trabajo FUDEN, que agrupen la formación de los profesionales de enfermería y la respuesta solidaria al colectivo de profesionales	Creación de nuevas líneas de trabajo relacionadas con la cooperación al desarrollo y el derecho a la salud de todas las poblaciones Satisfacer la expectativa solidaria de parte del colectivo de profesionales de enfermería	Crear una oferta formativa en cooperación al desarrollo Proyectos o actividades de sensibilidad social en materia de desarrollo de la salud	<ul style="list-style-type: none"> - Redefinición líneas de actuación del departamento - Al menos 3 cursos temática cooperación/año - Al menos 1 acción o programa de sensibilización
Mantener la red de contactos internacional generada por el departamento de FUDEN cooperación enfermera	Rentabilizar la red de contactos internacionales creada en el desarrollo de la actividad de cooperación internacional	Planificar acciones puntuales o de colaboración con los socios internacionales de FUDEN Asistencia a congresos Internacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación actividades encuentro con socios internacionales - Envío de memorias socios internacionales - Asistencia a congresos internacionales

<p>Estudiar e implantar iniciativas para la detención de áreas de trabajo emergentes relacionadas con la cooperación al desarrollo</p>	<p>Mantener el departamento de Cooperación Enfermera, modificando las actividades realizadas desde el mismo. Aprovechamiento de la calificación como ONGD generalista obtenida en AECID</p>	<p>Búsqueda de financiación para actividades de cooperación al desarrollo Mantenimiento de las condiciones que generaron la calificación como ONGD generalista Intervenciones en otros sectores que no sean salud: género, desarrollo gremial, empoderamiento, derechos humanos Realización de actividades de sensibilización</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevas líneas de financiación para acciones de cooperación al desarrollo - Conservación calificación AECID. - Definición o planificación de una nueva cartera de proyectos de cooperación o sensibilización
--	---	---	---

LÍNEA ESTRATÉGICA 5. FACTOR HUMANO			
Objetivo Estratégico 5.1. Fomentar un cambio cultural en materia de gestión de recursos humanos que garantice la implicación, la corresponsabilidad y el reconocimiento de los/las trabajadores de la Fundación			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Asegurar el conocimiento y la identificación de las personas con la misión, visión y valores de la entidad	Mejora de la identificación de las personas que integran FUDEN, con la propia organización. Fomento del conocimiento y la sinergia entre actividades y proyectos	Difusión y presentación de la M, V y VV entre el equipo humano. Procesos de revisión participativos en comisión mixta. Cuestionarios de satisfacción. Encuentro anual de trabajadores. Incluir objetivos para las personas en el Plan de Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de comunicación interna - Procedimientos de participación activos - Mejora del clima laboral - Resultados valoración encuestas de satisfacción - Definición y realización de encuestas anuales de satisfacción
Consolidar un plan de formación para empleados como base de los planes de carrera y promoción interna	Mejora del clima laboral. Puestos de trabajo y competencias aparejadas a los	Aprobar un Plan de Formación anual. Revisar el Plan de RRHH vigente y actualizarlo	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de formación aprobado - - plan de recursos humanos revisado y actualizado

	<p>perfiles de cada puesto de trabajo</p> <p>Efectividad en el desempeño, especialización del personal</p>	<p>Definir puntos clave para un Sistema Integral de Personas</p>	
<p>Objetivo Estratégico 5.2. Consolidar una estrategia de comunicación interna que fomente el sentimiento de pertenencia e identificación con la organización</p>			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
<p>Mejorar los canales de intercambio de información entre los equipos de trabajo de la Fundación</p>	<p>Conocimiento general de todas las parcelas de actuación.</p> <p>Fomento del trabajo en equipo</p>	<p>Plan de comunicación interno</p> <p>Calendario de reuniones periódicas en departamentos</p> <p>Metodología de trabajo: equipos o grupos de trabajo heterogéneos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de comunicación en aplicación - Reuniones celebradas - Grupos de trabajo por actividad o programa
<p>Potenciar el intercambio de información entre equipos y la toma de decisiones</p>	<p>Sentimiento de pertenencia a grupo e identificación con la organización</p>	<p>Reuniones heterogéneas para el seguimiento de la actividad fundacional</p> <p>Definición de perfiles con especificación de responsabilidades y facultades (niveles de mando y decisión)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Índices de participación - - Perfiles definidos al 100 por 100 - Perfiles actualizados

Objetivo Estratégico 5.3. Definir el posicionamiento de la entidad respecto al voluntariado y definir una estrategia			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Definir el posicionamiento de la entidad respecto a la participación de voluntarios	Conocer las necesidades de voluntariado y su impacto en la entidad	Elaborar un documento de posicionamiento sobre voluntariado.	<ul style="list-style-type: none"> - Detectadas necesidades de personal - Conocimiento figura y regulación voluntariado
Elaborar una estrategia de voluntariado en FUDEN	Establecer líneas de actuación y marco normativo y gestión de la actividad voluntaria en FUDEN	Plan Voluntariado.	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de Voluntariado aprobado Y en activo - Inclusión de nuevos voluntarios
Objetivo Estratégico 5.4. Consolidar una cultura de liderazgo organizacional			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Consolidar una cultura de liderazgo organizacional, que contribuya a una gestión responsable y eficaz de la organización	Liderazgo eficaz Identificación y prevención de conflictos interno	<p>Formación en liderazgo y habilidades de dirección.</p> <p>Establecer canales de comunicación interna entre todos los estamentos de la organización, incluidos líderes y responsables</p> <p>Análisis de riesgos para la gestión y liderazgo eficaz</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos realizados - Comunicaciones interna adecuada/Plan de Comunicación - Informe de gestión y liderazgo

LÍNEA ESTRATÉGICA 6. FACTOR ECONÓMICO-FINANCIERO			
Objetivo Estratégico 6.1. Gestionar de forma eficaz, eficiente y transparente los recursos económicos, financieros y materiales de la entidad			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Gestionar de manera óptima los recursos económicos y financieros de la entidad	garantizar la viabilidad económica de la Fundación y el destino de rentas al cumplimiento de fines fundacionales	Cuentas anuales adecuadas y públicas. Análisis anual de los Ratios de solvencia, liquidez y endeudamiento. Puntualidad y rectitud en las obligaciones con el Protectorado Liquidación semestral de Presupuesto anual de la Fundación	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia de Salvedades en auditorias - Informes de ratios - Núm. Anual de subsanaciones, Incumplimientos o sanciones - Informe semestral del presupuesto presentado a Patronato
Establecer y asegurar un sistema de control y evaluación contable	Continuidad y efectividad de los procesos de auditoría interna de cuentas y proyectos	Contabilidad acorde a las normas sectoriales para ENL.	<ul style="list-style-type: none"> - Plan Anual de incorporación de mejoras según auditoría

que facilite la rendición de cuentas de la entidad		<p>Planes de incorporación de recomendaciones en Auditorías.</p> <p>Disminución de las subsanaciones en el Protectorado de Fundaciones</p> <p>Puntualidad y rectitud en las obligaciones con el Protectorado</p> <p>Liquidación semestral de Presupuesto anual de la Fundación</p>	
Objetivo Estratégico 6.2. Afianzar y establecer alianzas estratégicas con los distintos grupos de interés, con el fin de posibilitar la viabilidad económico-financiera a medio plazo.			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Mantener alianzas con los socios y colaboradores estratégicos de la entidad	Establecer y mantener las alianzas conseguidas hasta la fecha, como estrategia de viabilidad económica.	<p>Definición de un mapa de interés según capacidad para generar recursos.</p> <p>Renovación de acuerdos de colaboración</p> <p>Inclusión en los Planes de Actuación Anuales la formalización de nueva alianzas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Documento con identificación de aliados - Porcentaje de renovación de acuerdos - Alianzas reflejadas en Planes de actuación

Objetivo Estratégico 3.3. Crear una estrategia de captación de fondos privados en el marco de la responsabilidad social corporativa y el mecenazgo			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Crear y desplegar una estrategia de captación de fondos privados en el marco de la responsabilidad social corporativa	Contribuir a la diversificación de fuente de ingresos.	Revisión de la política de captación de fondos privados, incluyendo como factor clave a empresas con RSC. Identificación de x oportunidades anuales de captación de fondos privados	<ul style="list-style-type: none"> - Modelo de política de captación de fondos actualizado - Informe de identificación de necesidades y oportunidades
Fomentar la cultura de mecenazgo entre socios y colaboradores	Aumentar la contribución en concepto de donación	Establecer canales de donación privada. Publicidad a los beneficios fiscales. Incorporación al Plan de Comunicación de las acciones de captación de fondos.	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de las donaciones privadas - Acciones concretas de captación de fondos. Plan de comunicación externo -

LÍNEA ESTRATÉGICA 7. ALIANZAS			
Objetivo Estratégico 7.1. Implicar a los aliados estratégicos en el desarrollo de la Fundación			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Fidelizar la colaboración con aliados estratégicos clave para el cumplimiento de la misión de FUDEN	Mantener las alianzas conseguidas hasta la fecha	<p>Elaboración de un informe que determine las prioridades estratégicas en cuanto a alianzas (principales colaboradores, objeto, presupuesto)</p> <p>Renovación de acuerdos de colaboración</p> <p>Ampliación de actividades conjuntas con aliados estratégicos</p> <p>Elaboración de un plan de actualización y gestión de usos compartidos de los recursos de SATSE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de prioridades - Núm. Acuerdos renovados - Incremento de actividades con aliados - Plan de actualización y gestión de usos compartidos
Conocer la realidad social y profesional, así como sus	Ofrecer a los profesionales de enfermería actividades y	Elaboración de un informe que determine las prioridades estratégicas en cuanto principales grupos de interés	<ul style="list-style-type: none"> - Informe realizado - Herramientas de análisis de expectativas implantadas

<p>inquietudes y expectativas del sector beneficiario.</p>	<p>servicios adecuados al momento social y profesional</p>	<p>Definir e implantar mecanismos de análisis de expectativas.</p> <p>Estrategias de colaboración e intervención con todo tipo de organizaciones, instituciones, sectores... conocimiento del profesional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de efectividad y valoración de las herramientas - Informe de estrategias de desarrollo
<p>Implantar una política de relaciones institucionales con socios, colaboradores y/o aliados</p>	<p>Ampliar el marco de colaboración para la consecución de fines fundacionales</p>	<p>Canales de comunicación y contacto con otras entidades.</p> <p>Plan de comunicación externa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de comunicación instaurado

LÍNEA ESTRATÉGICA 8. PROYECCIÓN EXTERIOR			
Objetivo Estratégico 8.1. Compromiso con la comunicación y aplicación de la imagen corporativa			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Fortalecer, revisar y actualizar el Plan de Comunicación Externa, de modo que fortalezca la comunicación con el entorno y el posicionamiento de la fundación en la sociedad	<p>Adecuada difusión de las actividades</p> <p>Claridad en el producto</p> <p>Difusión de la misión, visión y valores</p> <p>Incremento de la participación en actividades o venta de producto FUDEN</p>	<p>Planificación actualización web. web actualizada.</p> <p>Plan de Comunicación. Revisión y actualización.</p> <p>Calendario de difusiones pactado entre responsables y gabinete de comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Visitas web - Incidencias web - Revisiones periódicas a los canales de acceso - Cronogramas por actividad - Grado del cumplimiento de los cronogramas para difusión de actividad
Favorecer el correcto uso de la marca Fuden	<p>Conseguir los objetivos de identificación y refuerzo de la marca FUDEN</p>	<p>Revisar y actualizar el Manual Básico de identidad corporativa</p> <p>Difusión entre personal FUDEN.</p> <p>Establecer garantías para su uso y conocimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Uso uniforme de la imagen corporativa - Manual de identidad corporativa actualizado - Adecuada trasmisión de información

		<p>Revisión de las comunicaciones públicas posibles para inclusión de marca FUDEN de manera homogenizada.</p> <p>Seguir pautas e indicaciones marcadas en el manual básico de identidad corporativa, tanto para soportes digitales como gráficos, por todas las personas responsables de comunicar y aplicar su imagen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Unificados membretes, mail y comunicaciones de todo el personal FUDEN
Objetivo Estratégico 8.2. Potenciar la gestión mediante estándares de calidad y mejora continua			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Implementar un sistema de gestión de la calidad eficiente, conducente a la excelencia	<p>Mejora continua de la organización</p> <p>Realizar la Memoria para el sello+300 EFQM mediante Avance en EFQM</p>	<p>Implantar un sistema de autodiagnóstico periodo y estandarizado</p> <p>Establecer un responsable de calidad con atribuciones concretas y un grupo de mejora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sello +300 - Responsable de calidad en el organigrama, con funciones específicas y cuadro de responsabilidades - Formación

		Mejora de los procesos (actualización del mapa de procesos) y actualización y elaboración de los procedimientos e instrucciones de trabajo FUDEN.	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de revisión del mapa de procesos. Modificación y actualización.
Garantizar a la sociedad que FUDEN es una entidad que cumple con las garantías de transparencia y buen gobierno, propias de las ENL	Acreditar la gestión transparente y adecuada a las normas de buen gobierno	<p>Implementar un sistema de acreditación externa de Transparencia y Buen Gobierno Someter a FUDEN a auditoría externa para procesos de acreditación de transparencia y buen gobierno</p> <p>Elaborar códigos de conducta propios o protocolos en el ámbito de la actividad de FUDEN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sello de transparencia - Web con acceso a información actualizada - Código de conducta propio
Objetivo Estratégico 8.3. Incentivar una cultura de detención de oportunidades de desarrollo.			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Definir el posicionamiento de la entidad frente a competidores.	Conocer el entorno de influencia de la entidad y sus beneficiarios.	Elaborar un documento de posicionamiento frente a competidores	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de análisis de competidores - Documento completo

Definir las oportunidades de la entidad en relación a sus grupos de interés	Conocer las expectativas de los grupos de interés de la Fundación	Elaborar un documento de posicionamiento en relación a sus grupos de interés Definición de herramientas para la obtención de datos: Encuestas u otros métodos de detección de necesidades y expectativas	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de análisis de grupos de interés anual - Documento completo. - Elaboración de encuestas tipo.
Objetivo Estratégico 8.4. Integración de los aspectos legales referidos a Fundaciones y entidades no lucrativas en los sistemas de gestión la Fundación			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Salvaguardar la integridad de la organización, contribuyendo a un comportamiento jurídico y socialmente responsable	Salvaguarda de las obligaciones legales en materia de blanqueo de capitales, LOPD y compliance penal	Formación específica en la materia Estudio de normativa nacional e internación de especial sensibilidad para en el Informe. Creación de Protocolos. Unificación de documentos.	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos a líderes - Cursos a empleado - Protocolos instaurados

LÍNEA ESTRATÉGICA 9. LÍNEAS DE ACTUACIÓN TRANSVERSALES			
Objetivo Estratégico 9.1. Integración de valores y principios universales en los programas, proyectos y actividades realizadas por la Fundación			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Demostrar el compromiso de la organización con la salvaguarda de principios y valores universales como el medio ambiente, la protección de los derechos humanos y la igualdad de género	Las actividades de FUDEN incluyen en su diseño los factores transversales de relevancia para la entidad	<p>Determinación de factores transversales de relevancia para la entidad</p> <p>Análisis de derechos y correlación con los fines fundacionales y la M, V y VV de FUDEN</p> <p>Incidencia</p> <p>Definir mecanismos de incorporación o acciones concretas a la actividad FUDEN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Informe sobre factores transversales alineados con M, V y VV - Análisis formal de incidencia - Acciones, proyectos y programas incorporan factores clave transversales a su objetivo
Objetivo Estratégico 9.2. Integración del Derecho al Cuidado como un derecho fundamental de todas las personas			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Garantizar el derecho al cuidado de todas las personas	Las actividades de Fuden de todas sus áreas de actuación o	Programación de actividades con un enfoque al Derecho al cuidado, con	<ul style="list-style-type: none"> - % de actividades, proyectos o programas que incorporan el

<p>y comunidades, a través de acciones de carácter socio sanitario.</p>	<p>departamentos, amplían la visión del derecho a la salud al derecho al cuidado, tomando como eje central de esos cuidados al papel desarrollado por los profesionales de enfermería y fisioterapias.</p>	<p>inclusión de objetivos de carácter sociosanitario.</p>	<p>enfoque del derecho al cuidado.</p>
<p>Generar espacios de reflexión sobre los problemas sanitarios de la sociedad y hacer propuestas desde la Enfermería, como profesionales del cuidado.</p>	<p>Se crean los espacios de reflexión y comunicación para profesionales del cuidado</p>	<p>Determinación de factores sociosanitarios que influyen en la necesidad de los cuidados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Número de espacios de reflexión creados. Número de canales de comunicación novedosos
<p>Garantizar Cuidados Inclusivos</p>	<p>Se incluyen actividades con colectivos vulnerables.</p>	<p>*Realización de un análisis de expectativas y necesidades de los grupos vulnerables</p>	<ul style="list-style-type: none"> - % de actividades sobre cuidados inclusivos. - Al menos 3 colaboraciones con entidades civiles que protejan colectivos vulnerables.

Objetivo Estratégico 9.3. Definir una estrategia de cuidados que atenúe el impacto de la desatención de la población general, y de los colectivos ms vulnerables en particular, como consecuencia de la crisis de cuidados provocada por la pandemia covid-19			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
Impulsar las actividades de educación para la salud y de protección de la salud pública.	Las actividades de educación para la salud y protección de la salud se realizan en todos los departamentos o áreas de actividad de la Fundación. Se incorpora a las actividades el concepto de Cuidados inclusivos, teniendo en cuenta las necesidades de cuidados de todos los colectivos	Cursos, Jornadas, Campañas de difusión sobre estrategias de cuidados a la población en general.	<ul style="list-style-type: none"> - % de actividades sobre educación para la salud y protección de la salud pública. - Al menos 3 nuevos Convenios de colaboración firmados. - Incremento de nuevos beneficiarios de las actividades de educación para la salud
Contribuir a la generación y difusión de contenidos sociosanitarios sobre Covid19 y otras enfermedades infecciosas.	Contar con un catálogo de contenidos sociosanitarios sobre Covid 19 y prevención de las actividades infecciosas.	Determinación de los colectivos especialmente afectados por la crisis de cuidados. Convenios de colaboración con entidades civiles.	<ul style="list-style-type: none"> - % de actividades sobre sensibilización Incremento del número de colectivos destinatarios de la actividad de Fuden.

	<p>Contar con las herramientas necesarias para que estos contenidos sean accesibles a la población en general.</p> <p>Ampliar grupos de interés con los colectivos especialmente afectados por la crisis de cuidados.</p>	<p>Actividades específicas para colectivos afectados por la crisis de cuidados.</p> <p>Uso significativo de las herramientas propias de difusión: redes sociales, canal Tv, Radio como vehículo de sensibilización.</p> <p>Cursos, Jornadas y campañas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - % de actividades difundidas en medios de comunicación propios y externos. - % de participación en redes sociales
<p>Promover acciones de sensibilización a gobiernos, profesionales y población en general sobre la demanda específica de cuidados</p>	<p>Contar con una definición de las necesidades y expectativas de colectivos afectados por la crisis de cuidados: ancianos, discapacitados, dependientes, mujeres, menores y familias en situación de vulnerabilidad.</p> <p>Ofrecer actividades de sensibilización sobre las necesidades de cuidados.</p>	<p>Determinación de los colectivos especialmente afectados por la crisis de cuidados.</p> <p>Convenios de colaboración con entidades civiles.</p> <p>Actividades específicas para colectivos afectados por la crisis de cuidados.</p> <p>Uso significativo de las herramientas propias de difusión: redes sociales, canal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - % de actividades sobre sensibilización Incremento del número de colectivos destinatarios de la actividad de Fuden. - % de actividades difundidas en medios de comunicación propios y externos. - % de participación en redes sociales

	Contribuir a la satisfacción de las necesidades de cuidados de los estados, la población, y los profesionales.	Tv, Radio como vehículo de sensibilización. Cursos, Jornadas y campañas	
“Cuidar al que cuida”, a través del impulso de actividades de formación, información y acompañamiento a los profesionales de enfermería, que conduzcan a mitigar la su situación de especial vulnerabilidad, presión asistencial y exposición a riesgos	Ofrecer a los profesionales de enfermería actividades y servicios adecuados al contexto sociosanitario, profesional y personal.	Impulso de actividades de formación esenciales para combatir la pandemia por Covid19. Impulso de actividades conducentes a mitigar las situaciones de vulnerabilidad, estrés y exposición a riesgos detectadas en los sanitarios. Habilitar canales de comunicación directa y espacios comunitarios donde los profesionales de enfermería y fisioterapeutas encuentren acompañamiento y solvencia a sus inquietudes	<ul style="list-style-type: none"> - % de nuevas actividades de formación específica para profesionales de enfermería y fisioterapia referidas al Covid19 o relacionadas con los cuidados de la población infectada. - % de actividades dirigidas mejorar el bienestar emocional y físico de los profesionales de enfermería y fisioterapia. - Núm. de Canales o espacios habilitados
Crear comunidad de aprendizaje en la que	Contar con un canal específico en el que profesionales de	Plataforma virtual para el aprendizaje individual y colectivo que conecta a	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de las actividades realizadas sobre

<p>compartir conocimiento y experiencias, y que promueven la mejora de competencias clínicas, asistenciales, digitales e informacionales, emocionales, de comunicación, liderazgo, gestión de riesgos...para los profesionales de enfermería y fisioterapia.</p>	<p>enfermería y fisioterapia puedan compartir experiencias y conocimientos</p>	<p>profesionales y población: actividades propuestas en el Canal StopCovid y Actividades formativas Plataforma "Fuden Inclusiva"</p>	<p>intercambio de conocimientos y experiencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - % de actividades formativas realizadas a través de la Plataforma Fuden Inclusiva.
<p>Compromiso por la alfabetización informacional y el uso crítico y seguro de las tecnologías y como herramienta fundamental para garantizar el acceso a la salud y los cuidados en los próximos años.</p>	<p>Facilitar los procesos de aprendizaje y la accesibilidad a contenidos para usuarios y beneficiarios.</p>	<p>Plataforma virtual para el aprendizaje individual y colectivo que conecta a profesionales y población.</p> <p>Utilización de formatos y diseños accesibles, gratuitos, flexibles.</p> <p>Implementación la metodología de cursos LiveLearning.</p> <p>Perfeccionando herramientas como el Big Blue Button.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Núm. de nuevas herramientas de participación y comunicación implementadas. - % de implementación de la metodología Livelearnisg respecto a las actividades programadas. - % de actualización del Campus Virtual.

		<p>Actualización del Campus Virtual. utilización de nuevas estrategias docentes como los MOOCS, Massive Online Open Courses.</p> <p>Difusión de contenidos audiovisuales a través Fuden Tv, y de contenidos en postcast a través de la radio Frecuencia Enfermera</p>	<ul style="list-style-type: none">- Núm. de nuevas estrategias y herramientas docentes utilizadas en la programación formativa.- Núm. de actividades de comunicación y difusión del conocimiento realizadas en TV y Radio.
--	--	---	---

4.3. Descripción de herramientas: Planes operativos anuales.

FUDEN llevará a cabo la concreción de los objetivos estratégicos propuestos en este plan a través de una planificación anual, contenida en el **Plan de Actuación** de la entidad para cada ejercicio. Estos planes operativos, serán elaborados anualmente en los tres últimos meses de cada ejercicio, y contendrán los objetivos específicos y actividades planteadas por cada área de trabajo, para dar cumplimiento a las líneas estratégicas y objetivos marcados en el presente documento. Dicho Plan de Actuación, será aprobado por el máximo órgano de gobierno de la Fundación, su Patronato.

4.4.-Seguimiento y evaluación del Plan Estratégico.

Es fundamental establecer una serie de mecanismos de seguimiento y evaluación de este Plan Estratégico a lo largo de sus cuatro años de vigencia. Estos mecanismos facilitan la adaptación constante a la realidad fundacional y suponen la base para la definición de las líneas estratégicas del Plan correspondiente al periodo 2018-2021.

El mecanismo para valorar el grado de cumplimiento del Plan Estratégico 2018-2021 prevé la evaluación continua de los objetivos marcados y del nivel de cumplimiento de las actividades derivadas de los mismos. El grado de cumplimiento se valorará en función de los indicadores que el propio Plan Estratégico contiene para cada objetivo.

En este sentido, FUDEN, mediante la Comisión Mixta, realizará al menos un seguimiento semestral del cumplimiento del Plan Estratégico. Las conclusiones alcanzadas se recogerán mediante Anexos a las Actas de la mencionada Comisión.

Dentro del seguimiento de este Plan Estratégico se contempla la evaluación continua de los objetivos marcados y el grado de cumplimiento de las actividades. Los encargados de realizar la evaluación de este Plan serán los componentes de la Comisión Mixta cuando finalice su periodo de vigencia, es decir, en 2021. Las bases para realizar este análisis son las conclusiones alcanzadas en las reuniones de seguimiento llevadas a cabo en los años de vigencia del Plan, así como aquellas modificaciones o ampliaciones que se hayan llevado a cabo durante el periodo de vigencia del Plan Estratégico 2018-2021.

A través de este análisis se conocerá hasta qué punto se ha logrado cumplir los objetivos marcados y analizar, en el caso de que fuera necesario, las causas de incumplimiento. Toda la información recogida será la base para la definición del próximo Plan Estratégico. Asimismo, esta evaluación continua permitirá la identificación de cualquier factor externo que pudiera derivarse en una modificación sustancial de los objetivos previstos.

4.5.- Vigencia

Este Plan Estratégico, entrará en vigor el 1 de enero de 2018, y tendrá una duración de 4 ejercicios, concluyendo por tanto el 31 de diciembre de 2021.

**Última actualización: 2020*