

# PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

**La sociedad exige un cambio, por la salud que le corresponde por  
derecho.**

**Los profesionales de enfermería son motor de ese cambio.**

**FUDEN 2022-2025**

**fuden** Fundación  
para el desarrollo  
de la Enfermería



**ÍNDICE**

ÍNDICE .....	2
1 PRESENTACIÓN .....	4
2 CONTEXTO .....	4
3 EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	6
3.1 Fases del proceso de planificación estratégica.....	7
4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	9
4.1 Análisis de los grupos de interés.....	9
4.2 Análisis PEST.....	12
5 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES .....	29
5.1 Misión.....	29
5.2 Visión.....	29
5.3 Valores .....	30
5.4 Ejes transversales de trabajo .....	32
6 RETOS .....	34
7 IMPLANTANDO LA ESTRATEGIA .....	36
7.1 Planificación estratégica y ODS .....	36
7.2 Beneficiarios .....	37
7.3 Socios nacionales e internacionales.....	37
7.4 Zonas geográficas:.....	38
8 LINEAS DE ACCIÓN.....	39
9 ÁREAS DE LAS ACTIVIDAD FUNDACIONAL .....	45
10 EJES ESTRATÉGICOS .....	45
11 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, OBJETIVOS OPERATIVOS .....	47
11.1 Eje Estratégico 1. Formación.....	47
11.2 Eje Estratégico 2. Investigación y transferencia del conocimiento: Unidad de Cultura y Divulgación Científica.....	49

11.3	Eje Estratégico 3. Cooperación Enfermera .....	51
11.4	Eje Estratégico 4. Factor Humano.....	54
11.5	Eje Estratégico 5. Factor Económico-financiero .....	56
11.6	Eje Estratégico 6. Alianzas.....	57
11.7	Eje Estratégico 7. Comunicación .....	58
11.8	Eje Estratégico 8. Gestión de la Mejora Continua, Innovación y aprendizaje .....	59
11.9	Eje Estratégico 9. Acción transversal .....	61
12	RESULTADOS ESPERADOS: HERRAMIENTAS PARA EL CUMPLIMIENTO E INDICADORES DE MEDICIÓN.....	62
12.1	Descripción de herramientas: Planes operativos anuales.....	62
12.2	Seguimiento y evaluación del Plan Estratégico. ....	63
13	FINANCIACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO .....	65
14	VIGENCIA Y COMUNICACIÓN.....	67
15	DOCUMENTACION DE REFERENCIA .....	68
16	AGRADECIMIENTOS .....	69
17	ANEXO. CUADRO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	70

## 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 CONTEXTO

---

Fuden cuenta con experiencia en el desarrollo e implantación de una planificación estratégica a medio plazo, ya que ha elaborado con anterioridad cuatro 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 solución eficaz a las necesidades detectadas y manifestadas por el colectivo de beneficiarios y otros grupos de interés (Administración, Asociaciones y otras ENL, pacientes, usuarios de los servicios de salud...)

Además, la crisis sanitaria mundial ocasionada por la pandemia de covid-19, así como de sus sucesivas olas, han conducido a la necesidad de replantearse una estrategia que ponga el **derecho universal a la salud** como punto de partida y como eje de todo desarrollo de la persona, tanto en los países en vías de desarrollo como en los ya desarrollados, entendiendo la salud como un principio universal que constituye la base esencial de cualquier posibilidad de **desarrollo personal, social y económico**.

La pandemia ha revelado que estamos ante una **Crisis de Salud y de Cuidados Global**, que urge abordar, ya que todos los ciudadanos del mundo, y especialmente los profesionales de enfermería como personal sanitario de primera línea, han podido constatar cómo esta crisis sanitaria ha desembocado en grandes brechas de desigualdad.

Por ello, ya en 2021 Fuden incorporó como estrategia en su actividad un nuevo marco de intervención, a través de FUDEN Inclusiva, apostando por una línea de actividad abierta y

gratuita que fomenta la diversidad, democratiza el acceso al conocimiento e impulsa un proceso educativo de transformación social a medio y a largo plazo.

La crisis sanitaria no solo ha modificado el contexto en el que Fuden desarrolla su actividad, sino que exige un **nuevo modelo de profesionales sanitarios**, profesionales más formados, más empáticos, capaces de dar respuesta al nuevo modelo de ciudadanía del siglo XXI.

Es necesario contar con un número suficiente de enfermeras altamente cualificadas y clínicamente competentes que contribuyan al fortalecimiento de los sistemas de salud de todos los países y a la cobertura sanitaria universal, pero que además, aumentando la cadena de valor de su trabajo, añadan a estas competencias científico-técnicas la gestión de la diversidad cultural, funcional y de género, la defensa de los derechos humanos, el pensamiento crítico, la divulgación científica y la competencia política.

La sociedad actual necesita de una **Enfermería Global**, con este perfil competencial, como **estrategia palanca para la Ciudadanía Global**, para conseguir un mundo más justo, equitativo, tolerante, abierto y socialmente inclusivo.

Por último, las experiencias vividas en estos dos últimos años han dejado de manifiesto que las Enfermeras, a través de estrategias específicas de Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global, constituyen un **acelerador para la Agenda 2030**, porque sin salud, no hay desarrollo humano ni metas y objetivos que se puedan lograr.

En conclusión, en este momento, Fuden pretende ofrecer un Plan Estratégico para los años 2022 a 2025, que exceda las metas tradicionalmente fijadas y que pivotan en torno a la mejora de la calidad de los servicios y de los productos ofrecidos a los profesionales, al incremento de los resultados obtenidos y la contribución eficaz al desarrollo de la salud a través de la intervención de los profesionales de enfermería. Añadido a estos propósitos, con este V Plan Estratégico Fuden pretende impulsar el desarrollo humano y la creación de **sociedades más resilientes, justas e igualitarias**. A través de las líneas, objetivos y acciones concretas se potenciará el despliegue de las capacidades de cuidado de las enfermeras, como **agentes de transformación social y eslabón fundamental en las cadenas globales de cuidados, lideradas por mujeres en el mundo**.

El V Plan Estratégico 2022-2025, será el primero de los planes coherentes hacia 2030, donde se trabajará la recuperación inclusiva del impacto de la pandemia de Covid 19, tanto en la sociedad como en los profesionales sanitarios, la democratización del conocimiento, el desarrollo de un nuevo modelo de profesionales sanitarios, el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la materialización de una sociedad más resiliente, justa e igualitaria, en la que todas las personas gocen la titularidad del derecho universal a la salud como herramienta fundamental del desarrollo humano.

### **3 EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

---

En el diseño del nuevo plan estratégico se ha buscado la implicación, a título individual, de las personas que forman parte de la Fundación, así como de aquellas entidades, colaboradores y usuarios que por su implicación en el alcance de los fines fundacionales de Fuden constituyen apoyos estratégicos a tener en consideración.

La especial composición de la fundación, que cuenta entre su equipo directivo con profesionales de enfermería y fisioterapia de diferentes especialidades y perfil competencial, así como el heterogéneo grupo de trabajadores que la componen (trabajadores sociales, periodistas, economistas, bibliotecarios, entre otros) ha facilitado aportar un crisol de puntos de vista y enriquecer el proceso de construcción, aportación y reflexión del presente V Plan Estratégico 2022-2025 de Fuden.

El proceso de planificación estratégica ha estado dinamizado por la Dirección Ejecutiva de la Fundación, y coordinado por técnicos de apoyo de las áreas de formación, cooperación al desarrollo, investigación, y las áreas económico-financiera, legal y comunicación, que constituyen la Comisión Mixta de la entidad.

Con integrantes de cada una de estas áreas se ha constituido un Grupo de Trabajo, elemento clave en el proceso de reflexión y definición del nuevo plan estratégico.

Por último, los miembros del Patronato han cumplido con un rol esencial en el proceso, ya que han aportado a título personal su orientación estratégica.

### **3.1 Fases del 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 1/2022, de fecha 10 de enero, 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 V 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) Determinación de Retos.**

En base al análisis realizado, con especial incisión en las oportunidades y amenazas detectadas, se han determinado unos retos esenciales a medio plazo. Fuden trabajará por asumirlos y cumplirlos, como esencia de los resultados esperados con la implantación de este V plan Estratégico.

#### **d) Revisión de la Misión Visión y Valores**

Durante el proceso de definición del V 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.

#### **e) Establecimiento de líneas de acción.**

Fuden ha establecido 5 líneas de acción sobre las que desplegar su estrategia, reflejo de los principios y valores de la fundación.

#### **f) 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.

#### **g) 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.

#### **h) 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](http://www.fuden.es)
3. Acciones puntuales que se establezcan para mejorar la difusión de este documento tanto de manera interna como externa.

## 4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

---

Que aspectos deseamos mantener, suprimir, añadir y mejorar, teniendo en cuenta la realidad actual de la fundación.

### 4.1 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.

Además, Fuden pretende incidir en la sociedad de manera generalizada al entender a todas las personas del mundo como titulares del derecho a la salud. Por ello, las actividades planificadas tendrán como objetivo final generar impacto en la sociedad en general, sin distinción, ya que todos los sujetos son por definición detentadores del derecho universal a la salud.

**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, experimentado 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.

Además, la participación de voluntarios en la entidad contribuye a fomentar el principio de solidaridad, habilitando espacios de intervención a aquellos profesionales que demandan satisfacer su impulso solidario.

Los voluntarios participarán en programas y actividades de voluntariado encaminadas en llevar los cuidados de enfermería más allá de los límites habituales de desarrollo profesional, permitiendo a profesionales solidarios y responsables, contribuir de manera altruista a la mejora de la salud a través de sus cuidados.

**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.

En la actualidad la comunicación es una herramienta esencial en el desarrollo de la actividad fundacional. La formación online no sería posible sin el adecuado soporte comunicativo.

- **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. Entre ellas encontramos colegios profesionales, sindicatos, universidades públicas y privadas y centros y servicios sanitarios.

**Base social:** Para Fuden, los profesionales de enfermería son la piedra angular de su razón de ser. Sus fines fundacionales solo se alcanzarán si los profesionales de enfermería destinan sus capacidades a desarrollar su mejor y mayor competencia, el cuidado, no solo en su desempeño profesional, sino en todas las esferas de su vida.

Fuden cuenta con el colectivo de profesionales de enfermería como base social estable y afianzada, tanto por su labor por y para la profesión y la mejora de los cuidados, como específicamente, a través de la colaboración establecida con el Sindicato de Enfermería Satse, que tiene como finalidad apoyar y potenciar las acciones dirigidas a la mejora de las condiciones de trabajo y la prestación sanitaria de los profesionales de enfermería en cualquier parte del mundo. Este colectivo de personas, profesionales de enfermería y fisioterapia de toda España afiliados al Sindicato, apoya directamente la actividad de Fuden contribuyendo con la asignación del 0,7 de sus cuotas sindicales.

Fuden, además, como entidad no lucrativa que realiza una amplia actividad de marcado carácter social, cuenta con el apoyo de diferentes grupos sociales.

**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, y generar impacto en la sociedad.

**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.

**Empresas:** Las empresas, y sus acciones enmarcadas en los principios de Responsabilidad Social Empresarial o Responsabilidad social corporativa, podrán suponer para Fuden un nuevo nicho de financiación hasta la fecha apenas explorado.

## 4.2 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 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.

Lista de factores clave para FUDEN:

Tabla 1. Lista de factores clave para FUDEN

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

### **Análisis de los factores:**

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

#### 4.2.1.1 FACTORES POLÍTICO-LEGALES:

---

##### - **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.

Las políticas sanitarias constituyen actualmente una pieza clave de desarrollo humano para todas las naciones. Los profesionales de enfermería son reconocidos a nivel institucional y social como actores del cambio.

##### **Riesgos/oportunidades:**

El posible cambio de grupo político tras la crisis a todos los niveles ocasionada por la pandemia y su gestión puede suponer un cambio en las políticas sociales, sanitarias y educativas que obliguen a la Fundación a su actualización y adaptación. El establecimiento de Fuden en Autonomías y Provincias continúa siendo una oportunidad.

##### - **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. Se ha afianzado la percepción de todos los gobiernos y actores sociales del derecho a la salud como un derecho universal.

##### **Riesgo/oportunidades:**

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

La globalización del derecho a la salud, casa con los principio y valores de Fuden, que dirige desde sus inicios su actividad a ese fin.

##### - **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 de 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.

El riesgo se manifiesta en una acreditación de formación cada vez más burocratizada.

#### - ***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.

Actualmente los actores sociales solicitan se agilice la revisión y nueva promulgación de la Ley de Mecenazgo, con mayores incentivos a la contribución de empresas y personas físicas en ENL. 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/opportunidades**

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. Se prevé que, con el nuevo cambio normativo, las ventajas sean mayores y se aumenten las colaboraciones. 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 su procedencia.

La actual regulación laboral se aborda como un riesgo desde el punto de vista empresarial, en relación con el trabajo temporal, muy limitado, que afecta directamente a los profesionales vinculados a la ejecución de proyectos de larga duración. Como oportunidad la actual política laboral garantiza los derechos de los trabajadores y fomenta la estabilidad en el empleo y por tanto plantillas más estables y satisfechas.

#### - ***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 ha renovado el sello de Transparencia y Buen Gobierno de la CONGDE.

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

- ***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.



La ley 49/2022 de régimen fiscal de las Entidades sin Fines Lucrativos y de los Incentivos Fiscales al Mecenazgo, tiene 20 años y necesita de actualización y de una mejora de las condiciones de participación en ENL.

### **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.

Como oportunidad, la nueva regulación legal del mecenazgo puede incrementar los donantes privados.

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.

### - ***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.

Además, Fuden cuenta con un delegado de Protección de Datos, que asesora y controla el cumplimiento normativo.

Se encuentran implementados parcialmente en toda la organización procedimientos de control de información y datos. Como riesgo, el tratamiento de datos realizado es muy elevado.

### - ***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/opportunidades:**

Fuden cuenta con una base de voluntarios muy pequeña 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: personas jóvenes, estudiantes y relacionados a nivel profesional con un campo de actividad de grandes connotaciones sociales.

Como riesgo, se plantea la falta de rigurosidad en la participación de voluntarios y el coste humano y técnico que supone la gestión y control del voluntariado.

Fuden ha concluido 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 garantía de calidad de la acción voluntaria prestada a través de Fuden. No obstante, los programas concretos de voluntariado no se han realizado de manera formal. La participación del voluntariado es puntual, sin constituir una base social extensa.

**- *La Cooperación Española***

Desde la última década el detrimento del presupuesto designado por el estado para actividades de cooperación al desarrollo en terceros estados y educación para el desarrollo ha sido contante. Los datos ofrecidos por diferentes estudios evidencian que en los últimos 10-15 años los recortes presupuestarios han ascendido al aproximadamente el 56%. Como apunta la ONG Oxfam Intermón en su informe “La realidad de la ayuda” de 2019, España es el país del mundo que más ha recortado la Ayuda Oficial al Desarrollo (unos recortes presupuestarios cinco veces superiores que en el segundo país donde más se ha recortado la ayuda).

Tras la pandemia por Covid-19, se detecta un proceso de reforma, marcado por dos hechos esenciales: Por un lado, el compromiso firme con los ODS y el cumplimiento de la Agenda 2030, y por otro, el objetivo marcado en las negociaciones de la nueva Ley de Cooperación al Desarrollo de alcanzar el 0’7% del PIB para Ayuda Oficial al Desarrollo.

La amenaza que ha supuesto la pandemia a nivel global obliga a los estados a buscar soluciones y herramientas también a nivel global. La crisis sanitaria mundial ha producido

consecuencias nunca tan evidentes en la salud, y además en la economía, la sociedad, la educación...

El desarrollo de la salud para todos ha dejado de ser un acto de solidaridad con los más desfavorecidos para entenderse como una necesidad global. Sin salud no hay desarrollo.

Los nuevos compromisos del estado español contribuirán a reforzar el concepto salud global con la intención de mejorar los niveles de salud.

Como oportunidad Fuden forma profesionales de enfermería que mejoren su perfil competencial a nivel socio sanitario, mediante herramientas como la gestión de la diversidad cultural, funcional y de género, la defensa de los derechos humanos, el pensamiento crítico, la divulgación científica y la competencia política. Estos profesionales, trabajan por la Enfermería Global, como herramienta para conseguir un mundo más justo, equitativo, tolerante, abierto y socialmente inclusivo.

#### **4.2.1.2 FACTORES ECONÓMICOS**

---

##### **- 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 derivada de la crisis sanitaria mundial causada por Covid19, y recientemente por el conflicto bélico Ucrania - Rusia.

Como consecuencia en España, el repunte de la inflación ha sido global, muy significativo y persistente, convirtiéndose en uno de los mayores condicionantes de la evolución económica. Las razones del repunte de la inflación son diversas, y combinan factores de oferta y demanda, con distinto peso de estos en las distintas zonas geográficas. Estos factores incluyen los altos precios de las materias primas en los mercados internacionales, los cuellos de botella en la producción de determinados bienes (debido a los desajustes entre la oferta y la demanda generados por el levantamiento de las restricciones sanitarias asociadas a la pandemia) y los tensionamientos en el transporte marítimo. Esta eliminación de las restricciones se ha

traducido también en una liberación de parte de la demanda de los servicios y, como consecuencia, en una aceleración de los precios del ocio, la restauración y el turismo. Y los cambios de hábitos, como el aumento del teletrabajo, han determinado un incremento del gasto en equipamiento del hogar, lo que ha ejercido una presión adicional sobre sus precios.

La prolongación en el tiempo y la magnitud del incremento de precios energéticos y su coincidencia con el encarecimiento de otras materias primas ha dificultado su absorción por las empresas. Así, se han ido trasladando al resto de precios de bienes y servicios, con una intensidad mayor que antes de la pandemia. Esta traslación son los denominados “efectos indirectos”, que afectan a todo el sector productivo y empresas. Además, los precios de las materias primas alimenticias también han mostrado fuertes incrementos, hasta alcanzar niveles muy elevados en comparación histórica.

Todo esto ha producido 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 no esencial.

**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.

Además, supone para Fuden afianzar una línea de acción que contribuya a ayudar a los colectivos más vulnerables, ya que las crisis económicas favorecen la desigualdad en términos de salud.

- **Marco Laboral:**

Así mismo, la evolución del mercado laboral ha sido negativa, debido al continuo proceso de destrucción de puestos de trabajo por la pandemia por Covid19. El trabajo actual es precario y peor pagado.

La situación laboral de personal de enfermería también es precaria. No se han mantenido los puestos de trabajo creados por el Covid 19. Trabajadores públicos y privados agotados, con malas condiciones de trabajo y destrucción de puestos de trabajos.

**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.

En cuanto a los beneficiarios directos, Fuden debe ofrecer productos motivadores, generadores de empleo y potenciar su línea de actividades enmarcadas en “cuidar al que cuida”.

- ***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.

Fuden somete desde su creación a auditoría externa anual sus cuentas anuales y actividad, como garantía del control económico y presupuestario.

### **4.2.1.3 FACTORES SOCIALES**

---

- ***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.

**Riesgos/oportunidades:**

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.

**- Índices de salud**

Los indicadores de salud intentan describir y monitorear la situación de salud de una población. Los atributos se refieren a las características o cualidades de la salud; y las dimensiones de la salud comprenden el bienestar físico, emocional, espiritual, ambiental, mental y social.

La pandemia por covid ha afectado negativamente a todos ellos y en todas las naciones del mundo, haciendo especial daño en aquellos sectores de población más vulnerable.

Desde marzo de 2020 los sistemas sanitarios de todo el mundo han estado sometidos a la mayor presión de su historia reciente.

En concordancia con los indicadores de Salud 2020 publicados por el Ministerio de Salud, la pandemia por covid ha supuesto el detrimento puntual de la esperanza de vida saludable y ha aumentado la mortalidad de la población en los rangos de edad mayor y en las poblaciones afectadas de enfermedades previas o crónicas.

**Riesgos/oportunidades:**

Como oportunidad, el conocimiento del nivel, la tendencia y la distribución de la situación sanitaria en la población, así como de los determinantes de la misma permite a Fuden planificar prioridades y distribuir sus recursos adecuadamente.

Como riesgo, los índices de salud a nivel mundial han empeorado, lo que ha producido que las acciones de desarrollo del sector salud se hagan urgentes y haya habido que trabajar con poco margen de planificación. Fuden no es una entidad especializada en urgencias y catástrofes.

Como oportunidad, FUDEN mantiene su 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. Además, suma su experiencia de más de 20 años promoviendo y fomentando la mejora de la salud de las poblaciones.

## - **Actitudes hacia el consumo**

Aunque ya se ha estudiado con anterioridad la crisis económica es un factor clave para el descenso del consumo. No obstante, 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.

### **4.2.1.4 FACTOR TECNOLÓGICO**

---

## - **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 actividades formativas de mayor calidad, como por ejemplo el centro de simulación clínica. 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 aplicaciones móviles con las que cuenta la Fundación.

Fuden ha creado espacios web y herramientas tecnológicas “a medida” de sus beneficiarios y necesidades: webs específicas para formación de postgrados, fisioterapeutas, Fuden Inclusiva, así como nuevos formatos de aprendizaje, como los NOOCS, formación en streaming, FudenApp...

**Riesgos/oportunidades:**

Como oportunidad Fuden cuenta con un equipo técnico y recursos destinados que permite poner la tecnología al servicio del usuario, lo que facilita la participación, la gestión, el seguimiento, la evaluación y el aprendizaje.

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.

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 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.

Las TIC permiten la globalización de la actividad de Fuden y la globalización de los cuidados. Como oportunidad, la gestión institucional en sedes nacionales y extranjeras se facilita y simplifica gracias al uso habitual de la tecnología.

**- *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 aplicaciones, 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.

- ***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.

**Riesgos/oportunidades:**

El riesgo evidente es el encasillamiento dentro de un tipo de formación o actividad. 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.

## - **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/oportunidades:**

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, webs, newsletters 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.

El equipo de comunicación de Fuden 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 a través de diferentes perfiles, Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn y YouTube, cuenta con una web corporativa, [www.fuden.es](http://www.fuden.es) de la que parten diversas webs que muestran las diferentes áreas de trabajo de FUDEN.

Escuela de Liderazgo: <https://www.fuden.es/escuela-liderazgo/>

Escuela de Postgrados: <https://www.fuden.es/escuela-postgrados-universitarios/>

Fuden Inclusiva: <https://www.fuden.es/fuden-inclusiva/>

Centro de Simulación Clínica: <https://www.fuden.es/centro-simulacion-clinica>

FisioCommunity: <https://www.fuden.es/fico/>

Además, FUDEN dispone de una televisión, FUDEN tv, <https://fudentv.fuden.es/>, y una radio Frecuencia Enfermera, <https://frecuenciaenfermera.es/>, dos herramientas que ayudan a la difusión del contenido de la Fundación.

Además, desde el equipo de comunicación se envía una newsletter semanal, Fuden Digital, que llega a una media de 214.000 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.

- **Cambios tecnológicos dentro del sector profesional.**

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

**Riesgos/oportunidades:**

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.

**4.2.1.5 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 (Factores de diagnóstico INTERNO).

Con el análisis DAFO se han identificado los siguientes factores internos y externos que nos impactan:

Tabla 2. Análisis DAFO

Debilidades	Fortalezas	Amenazas	Oportunidades
Solventar la brecha digital de los colectivos atendidos.	Ventajas naturales: fundación de enfermeros para enfermeros	Público objetivo cada vez más exigente. Necesidad de mejora continua y de ofertar un buen producto	Cambio de modelo empresarial y social (más sensibles)
No comunicar correctamente lo que hacemos a nivel externo e interno	Conocedores de primera mano del sector de impacto	Cambio en los criterios de mantenimiento de la condición como ONGD calificada, que hagan perder el reconocimiento	Hacer alianzas con empresas Nacionales: responsabilidad Social empresarial
Organigrama muy cambiante	Reconocimiento externo Buena imagen corporativa	Financiación concentrada en dos clientes	Potenciar las redes sociales y medios de comunicación
		Formación del personal interno en segundo plano	Impulso de las ODS nos permite un lenguaje común

Debilidades	Fortalezas	Amenazas	Oportunidades
Falta una herramienta de gestión integral para tener una visión global de la entidad	Equipo de gobierno proactivo	Hay otras entidades que hacen lo mismo que nosotros	Premios y reconocimientos nos ayudan a impactar más y crear satisfacción en nuestros beneficiarios
Falta empoderamiento del personal.	Patronato accesible y colaborativo	Escasos donantes	Reconocimiento por experiencia en el colectivo
Falta capacidad de innovación	Equipo motivado, sensible, joven y comprometido al cambio	Cambios en los perfiles de los beneficiarios	Se valora la formación en remoto
Poca diversificación de fondos públicos: mucha dependencia de financiador concreto.	Alianzas muy fuertes	Desinterés de los profesionales de enfermería por la cooperación al desarrollo	Se incrementa la necesidad de invertir en salud y cuidados
Escaso trabajo en red con otras entidades	Enfocados a resultados y sostenibilidad	Aumento de las cargas laborales	Infraestructuras que nos permiten ofertar un producto muy variado y concreto
Falta de Formación del personal	Capacidad de adaptación	Burocratización de las gestiones en organismos	recursos económicos que nos generan independencia de financiadores, donantes o colaboradores
Plantilla reducida en algunos departamentos	Capacidad de resolución de problemas		
	Instalaciones muy buenas.		
	Altos recursos económicos y financieros para poder aguantar crisis		
	Dirección profesionalizada y con visión de futuro		

## 5 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

---

### 5.1 Misión

---

#### *Nuestra razón de ser*

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 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.

### 5.2 Visión

---

#### *El futuro de nuestra organización*

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

Nuestra meta es mostrar a la sociedad, a los profesionales de enfermería y a los titulares del derecho a la salud, la importancia de los cuidados de enfermería y su impacto positivo en el desarrollo integral de las personas de cualquier sociedad.

### 5.3 Valores

---

#### *Qué ponemos en valor con nuestro trabajo*

##### - **Las enfermeras**

Las enfermeras como 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.

##### **Compromiso transformador**

Promovemos con nuestra actividad **profesionales de enfermería con actitud crítica para transformar el mundo**, comprometidos con los derechos humanos y el avance de los ODS, como estrategia palanca para la Ciudadanía Global, para conseguir un mundo más justo, equitativo, tolerante, abierto y socialmente inclusivo.

##### **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.

##### - **La 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**.

Además, reconocemos la **Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global** como un elemento clave para el desarrollo de la salud y la construcción de un mundo mejor: inculcando conocimientos, actitudes y valores capaces de generar una cultura de la solidaridad comprometida en la lucha contra la pobreza y la exclusión que promueva un desarrollo humano y sostenible.

#### - **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.

#### - **El desarrollo**

El desarrollo entendido 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.

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.

## - **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.

Con nuestra cooperación fortalecemos 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.

## **Igualdad**

Trabajamos contra cualquier forma de discriminación o violencia, y promovemos la igualdad de oportunidades.

## **Transparencia**

Mostramos lo que somos y hacemos, comunicando con claridad nuestra actividad y gestión. Con ello trabajamos en posicionar a Fuden como referente de actuación en la defensa del derecho a los cuidados en salud, logrando acreditación y reconocimiento externo, a nivel nacional e internacional.

## **5.4 Ejes transversales de trabajo**

---

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: Derechos Humanos, el género, la interculturalidad y el medio ambiente.



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.

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.

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. 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.

- ***En Fuden somos***

**Catalizadores de esfuerzos** de las necesidades sentidas por las enfermeras y la pertinencia institucional y legislativa.

**Armonizadores** de acciones y de actores entre la enfermería, la sociedad, los gobiernos y administraciones públicas, las instituciones, las asociaciones, etc.

**Acompañantes** y estímulo del proceso de desarrollo de la enfermería.

**Promotores** de los procesos demandados por la enfermería y la sociedad.

**Agentes de transformación social** a través de la reflexión crítica, el análisis, la formación y los cambios en el entorno.

## 6 RETOS

---

Como consecuencia del proceso de análisis del entorno, de la propia Fundación y de las conclusiones alcanzadas en la evaluación del anterior plan estratégico, así como del contexto que enmarcará la vigencia del V Plan Estratégico de Fuden, se han identificado 11 retos estratégicos a los que tiene que hacer frente la Fundación para el Desarrollo de la Enfermería en los próximos años, y que condicionan la estrategia de la entidad. **Ante nuevos retos, la Fundación para el Desarrollo de la Enfermería implementa nuevas estrategias.**

### 6.1 Reto 1

---

**Empoderar** a la profesión, y con ello contribuir al empoderamiento de la mujer y la igualdad de género.

### 6.2 Reto 2

---

**Aumentar la cadena de valor del trabajo de las enfermeras**, añadiendo a sus competencias científico- técnicas, competencias como la gestión de la diversidad cultural, funcional y de género, la defensa de los derechos humanos, el pensamiento crítico, la divulgación científica y la competencia política.

### 6.3 Reto 3

---

**Fortalecer los sistemas de salud y la fuerza laboral de la enfermería**, creando sistemas de salud resilientes para responder a la incertidumbre y el riesgo sistémico, impulsando la Enfermería Global como palanca para la Ciudadanía Global.

## 6.4 Reto 4

---

**Avanzar en el cumplimiento del derecho a la salud, caminando hacia la Salud Global** y la cobertura de salud universal, abordando la crisis de cuidados.

## 6.5 Reto 5

---

**Avanzar hacia la equidad en salud, disminuir las Brechas y Desigualdades sociales en salud**, promoviendo cuidados inclusivos y universales, abrazando la diversidad.

## 6.6 Reto 6

---

**Disponer de escenarios de viabilidad y sostenibilidad** de las diferentes líneas de intervención.

## 6.7 Reto 7

---

**Establecer una estrategia de gestión del talento** comprometida con las personas de la organización y con sus beneficiarios.

## 6.8 Reto 8

---

**Comprometernos con las personas y el conocimiento abierto** como activadores de la igualdad y el desarrollo.

## 6.9 Reto 9

---

**Generar mayor impacto social**, colaborando con empresas, instituciones, organizaciones no gubernamentales, administración, etc.

## 6.10 Reto 10

---

**Potenciar la investigación y la innovación** para generar impacto social.

## 6.11 Reto 11

---

**Ser una organización de referencia** por desarrollar actividades de calidad para la defensa del derecho a los cuidados en salud, logrando acreditación y reconocimiento externo, a nivel nacional e internacional.

## 7 IMPLANTANDO LA ESTRATEGIA

---

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, así como las variables del entorno: sanitarias, económicas, sociales, políticas, etc.

Además, Fuden quiere actuar como un actor relevante del cumplimiento de la Agenda 2030.

### 7.1 Planificación estratégica y ODS

---

El impacto nuclear de todas las acciones llevadas a cabo por Fuden se produce sobre el ODS 3, salud y bienestar, pero por su naturaleza fundacional como entidad educativa en un sector mayoritariamente compuesto por mujeres, las profesionales de enfermería, las acciones también inciden en su mayoría sobre el ODS 4, educación de calidad, y sobre el ODS 5, Igualdad de género.

La reducción de las desigualdades, el agua y saneamiento, el trabajo decente y las alianzas para lograr objetivos, son también ODS en los que Fuden trabaja de manera significativa. Aunque debido a la conexión demostrada de la salud con todos los ODS, la actividad de Fuden impacta, aunque en menor medida, en todos los ODS de la Agenda 2030 de la ONU.



## 7.2 Beneficiarios

Tradicionalmente los beneficiarios directos de la estrategia y actividad de Fuden han sido los profesionales de enfermería y fisioterapia, por los que Fuden ha trabajado formando, capacitando y dando respuestas a sus necesidades y expectativas. No obstante, el paso del tiempo, el contexto y las realidades vividas en estos más de 30 años trabajando por el derecho a la salud de todas las poblaciones, han abierto este enfoque, colocando en el centro de su objetivo a los **titulares del derecho a la salud**, es decir a las personas de cualquier parte y condición.

Por tanto, la actividad de Fuden no solo beneficia a aquellos profesionales, que capacitados y empoderados contribuyen con sus cuidados de manera inequívoca a la mejora de la salud, sino que todas las personas, en su condición de titulares del derecho a la salud se beneficiarán del impacto de la actividad de Fuden.

Con el desarrollo de la enfermería se contribuye al cambio global.

## 7.3 Socios nacionales e internacionales

Fuden colabora con entidades e instituciones tanto a nivel local, nacional como internacional. La experiencia acumulada por la fundación, así como las realidades vividas en los dos últimos años, ha dejado patente que la mejora de la salud de las poblaciones necesita de alianzas

fuertes y estables, heterogéneas, que permitan beneficios mutuos y alcanzar un mayor impacto en la sociedad.

Los valores de Fuden, así como su política de partenariado, apuesta por trabajar en colaboración, contando con todos aquellos actores que pueden contribuir al desarrollo de la salud.

Fuden cuenta con socios afianzados en el territorio nacional, como las organizaciones profesionales (Colegio de Enfermería y SATSE), las universidades (UCAV y UCLM) y asociaciones de colectivos demandantes de cuidados, todas ellas contribuyentes a la mejora de los cuidados en salud.

A nivel internacional, Fuden mantiene alianzas que permiten llevar a cabo sus acciones en el exterior, propiciando el intercambio de conocimientos, la capacitación de los profesionales y la mejora de la salud de las poblaciones de los países beneficiarios. Fuden cuenta con alianzas estables y duraderas con los Ministerios de Salud y Asuntos Sociales, las Asociaciones de Enfermería y las Universidades y Escuelas de Enfermería de numerosos países de América Latina y África.

Con la implantación del V Plan Estratégico 2022-2025, Fuden apuesta por consolidar sus alianzas y fomentar y facilitar el aumento de estas, en un claro manifiesto de colaborar con todos aquellos actores capaces de generar cambio e impacto en la profesión de enfermería y los cuidados prestados por estos a las poblaciones.

## 7.4 Zonas geográficas:

---

Fuden es una entidad ampliamente arraigada en el territorio nacional, con un bagaje y sobrado reconocimiento por el sector profesional de enfermería, así como en determinados países de América Latina donde lleva trabajando más de 20 años.

Con la implantación del V Plan Estratégico 2022-2025, Fuden apuesta por posicionarse como una entidad con una **dimensión de actuación e influencia global en el mundo**.

Con la democratización del conocimiento, la formación inclusiva y la transferencia de conocimientos, unidos a la actividad de cooperación al desarrollo en terreno y las actividades de educación para el desarrollo y ciudadanía global, se trasladará el impacto y los valores de la entidad al ámbito global.

Como sectores geográficos prioritarios Fuden desarrolla su actividad en España, Europa, África y América Latina.

## 8 LINEAS DE ACCIÓN

---

La estrategia de Fuden se despliega en torno a **5 líneas de acción**, reflejo de los principios y valores de la fundación.

### 1. Salud Universal y derechos humanos

Las actividades propuestas por Fuden en el marco de este V Plan Estratégico se enfocan a la concreción del concepto de salud universal para todos. Un concepto de salud unido al de bienestar, porque sin salud no hay desarrollo posible. **La salud como derecho universal de todas las personas del mundo, con independencia de su condición o circunstancia.**

La Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948) establece que “Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia sanitaria y los servicios sociales necesarios”.

Como inspira esta declaración, la salud es mucho más que la ausencia de enfermedad. Y son muchos los determinantes que influyen en el estado de salud de las personas y en su calidad de vida: los niveles de pobreza y exclusión, el desempleo, la educación, el acceso a alimentos, agua potable e instalaciones sanitarias, la vivienda, el acceso a información, los grados de protección social, la discriminación por cuestiones de género, raza o edad, la inversión en salud pública, la vulnerabilidad frente al cambio climático...

Por ello, Fuden trabaja no solo por la mejora de las condiciones sanitarias que garanticen el derecho universal a la salud, sino por atajar las desigualdades que provocan los determinantes de la salud. Porque todas las personas del mundo son titulares del derecho a la salud, siendo los determinantes económicos, sociales, culturales o raciales, los que determinan diferencias injustas y evitables en salud.

## 2. Enfermería global

Fuden promueve con su actividad **profesionales de enfermería con actitud crítica para transformar el mundo**, comprometidos con los derechos humanos y el avance de los ODS, como estrategia palanca para la Ciudadanía Global, para conseguir un mundo más justo, equitativo, tolerante, abierto y socialmente inclusivo.

Para ello, además de impulsar y fomentar una formación científico-técnica de calidad y accesible, que tenga como resultado enfermeras altamente cualificadas y clínicamente competentes, Fuden apuesta por el fomento de otro tipo de competencias como la diversidad cultural, funcional y de género, la defensa de los derechos humanos, el pensamiento crítico, la divulgación científica y la competencia política.

## 3. Posicionamiento en la sociedad e imagen

Más allá del afianzamiento de imagen de marca que Fuden ya posee como un referente en la capacitación y formación del personal de enfermería, es necesario trabajar una estrategia de marca en el ámbito sociosanitario, que incida en las aportaciones que la actividad de Fuden y de sus beneficiarios a la sociedad. La actividad de Fuden impacta en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible contemplados por la Agenda 2030 de la ONU, por lo que es fundamental trabajar la visibilización de estas aportaciones y resaltar la actividad sociosanitaria, no solo formativa de la Fundación.

## 4. Impacto en salud

Fuden incide en aspectos y condicionantes de la salud esenciales para el desarrollo humano, que se plasman en las actividades concretas de sus planes de actuación:

1. **Respuesta de emergencia y apoyo a contextos:** apoyo y acompañamiento de las personas, poblaciones y profesionales sanitarios, en los contextos en los que Fuden está presente tanto a nivel nacional o internacional, aprovechando la experticia y liderazgo de Fuden en salud y las lecciones aprendidas.

Para ello:



- Se desarrollan colaboraciones/asesorías en instituciones y/o centros sanitarios, presenciales con los expatriados en terreno, con las pasantías de enfermeras o vía telemática.
- Se impulsa la generación de contenidos y herramientas para población/profesionales sanitarios.
- Se promueve la visibilidad de necesidades y actividades de las entidades y organizaciones sociales y civiles comprometidos con los más vulnerables con las que Fuden trabaja.

2. **Fortalecimiento de los sistemas de salud y de contención sanitaria:** elevar el perfil competencial de las enfermeras, ampliar sus capacidades, aumentar el número de profesionales y mejorar sus condiciones laborales y sociales en los sistemas públicos nacionales de salud, bajo el liderazgo y gobernanza de sus Ministerios de Salud, Instituciones sanitarias y la implementación de los Planes y Estrategias Nacionales de Salud.

Para ello:

- Se desarrollan Programas Formativos y Planes de Capacitación de los profesionales de enfermería sobre especialidades clínicas, atención primaria y comunitaria, áreas de capacitación enfermera y abordaje de crisis y catástrofes.
- Se desarrollan Programas Formativos y Planes de capacitación para impulsar el acceso al empleo, y la seguridad y la salud en el empleo de las Enfermeras (trabajo decente).
- Impulsar proyectos de salud pública más allá de la enfermedad, centrados en el acceso al agua y saneamiento, seguridad alimentaria y nutrición.
- Se impulsa el desarrollo de Programas Formativos para acceso al Grado en Enfermería.
- Se promueve el intercambio de conocimientos, experiencias y codesarrollo profesional de la Enfermería, a través de pasantías y estancias en diferentes instituciones.

- Diseño de campañas de sensibilización para promover la formulación de políticas de empleo y políticas de salud laboral inclusivas, con enfoque de género, en el sector salud, principalmente en la enfermería.
- Apoyo al liderazgo, fortalecimiento institucional y gremial de la Enfermería, desarrollando actividades de formación, asesoría técnica e intercambio de experiencias con las asociaciones de enfermería a nivel internacional.

3. **Reducción de las desigualdades sociales en salud:** avanzar hacia la equidad mejorando el liderazgo y la gobernanza participativa para la salud de los grupos poblacionales definidos por su vulnerabilidad social, económica, demográfica o geográfica. Se busca ampliar las capacidades y el empoderamiento en el ejercicio del derecho a la salud de niñas y mujeres (derecho a la salud sexual y reproductiva entre otros), población migrante y de población con discapacidad y enfermedades desatendidas. Se persigue la accesibilidad universal en salud desde el enfoque de la diversidad cultural, de género y funcional.

Para ello:

- Impulsamos las competencias de las enfermeras para garantizar los cuidados inclusivos y universales, desde la sensibilización y la capacitación sobre igualdad, migraciones y diversidad con el horizonte de la Agenda 2030.
- Garantizamos la transversalidad del enfoque de género y derechos humanos en todos ámbitos de actuación.
- Desarrollamos planes de capacitación para enfermería para la prevención, atención, protección y vigilancia de las violencias machistas.
- Desarrollamos planes de capacitación para enfermería en la atención a los desafíos de salud de la mujer en todas las etapas de su ciclo vital, parentalidad positiva e infancia.
- Apoyamos la capacitación de profesionales para impulsar servicios de Salud sexual y reproductiva, incidiendo en la salud materno-infantil y planificación familiar.
- Fortalecemos y ampliamos la relación de FUDEN con personas y organizaciones comprometidas con la salud de la población migrante, con

discapacidad y familias vulnerables, promoviendo el empoderamiento de estos colectivos y el conocimiento de sus derechos fundamentales en el ejercicio de la salud.

4. **Educación para la Salud de calidad, en el marco de la Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global**, con oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos: aprovechar las capacidades de las enfermeras y sus conocimientos en salud para generar contenidos de educación para la salud de calidad, basados en evidencias científicas y en formatos accesibles para toda la población. Elevando la mirada más allá de lo local, de los entornos clínicos concretos, para dar una respuesta conjunta y colectiva en el marco de la Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global.

Para ello:

- Impulsamos una educación para la salud y para la ciudadanía, transformadora y de calidad: educación formal, no formal e informal.
- Apoyamos la democratización del conocimiento, los enfoques creative commons y los proyectos de Ciencia ciudadana, que generan escenarios abiertos, en red y transdisciplinares.
- Fortalecemos las competencias digitales desarrollando itinerarios formativos de alfabetización digital para toda la población, en concreto, para los profesionales sanitarios.
- Promovemos entornos de aprendizaje participativos, generando ecosistemas y comunidades de aprendizaje con participación de todos los actores implicados, profesionales y población de todas las edades, construyendo conocimientos para una vida sana desde esa interacción.
- Creamos oportunidades de interacción entre ciencia-sociedad, entre enfermeras y población-comunidades.

5. **Cultura y desarrollo**: entendiendo que la cultura tiene un gran potencial como herramienta para la construcción de ciudadanía global ya que favorece la participación de la sociedad en la sensibilización, toma de conciencia, y generación

de conocimiento, alternativas y compromiso. La incorporación de la cultura de manera transversal en ámbitos como la igualdad de género, accesibilidad universal y la educación para la salud y educación para la ciudadanía global, contribuye a avanzar en resultados, al mejorar la apropiación de las intervenciones.

Para ello:

- Apoyamos la participación de diferentes grupos y colectivos, en la generación de contenidos para la Educación para el Desarrollo y la Educación para la salud, promoviendo la creatividad y la innovación.
- Impulsamos la generación de contenidos de Educación para la Salud y divulgación científica a través de los medios de comunicación masiva, Internet, prensa, radio, televisión y RRSS.
- Promovemos la formación de capital humano en el sector cultural, apoyando a creadores, instituciones y festivales culturales a través de certámenes y premios.
- Promovemos a través de las diferentes disciplinas del ámbito cultural y científico (artes plásticas y audiovisuales, artes escénicas, literatura, nuevas tecnologías...) nuevos imaginarios de prestigio social sobre cuidadoras y personas cuidadas, sobre la Enfermería y la población con discapacidad, migrante, enferma, anciana...

## **5. Adaptación:**

Fuden analiza el entorno, escucha a sus grupos de interés, evalúa resultados y planifica, revisa, modifica o reconduce su actividad para dar respuesta a las necesidades y expectativas de los profesionales de enfermería y fisioterapia y a los titulares del derecho a la salud. En última instancia Fuden contempla a todas las personas del mundo como titulares del derecho universal y fundamental a la salud.

Para ello,

- Promovemos la evaluación sistemática de nuestra actividad y trabajamos por la mejora continua.
- Promovemos la participación de los diferentes grupos de interés, como herramienta enriquecedora de cualquier proceso.

- Afianzamos y procuramos la formalización de alianzas, que nos permitan acompañar nuestro trabajo de profesionales, entidades, organismos e instituciones generadoras de valor añadido.

## 9 ÁREAS DE LA ACTIVIDAD FUNDACIONAL

---

Las 5 líneas de actuación descritas por Fuden se operativizan y concretan en **3 áreas de Actividad Fundacional** reflejadas en los Planes de Actuación de la entidad:

- **Formación:** realizando actividades de educación formal, no formal e informal.
- **Cooperación al desarrollo:** realizando actividades y proyectos internacionales y de educación para el desarrollo y ciudadanía global.
- **Investigación:** realizando actividades y proyectos encuadrados en la Unidad de Cultura y Divulgación Científica de Fuden.

Los Planes de Actuación constituyen una herramienta de planificación a corto plazo, donde con carácter anual se programa la actividad a desarrollar por la fundación en cada ejercicio. Estos planes operativos a corto plazo son la herramienta esencial de implantación y consecución de la estrategia de Fuden, tal y como se detalla en el apartado 12.1. del V Plan Estratégico de Fuden referido a las herramientas de seguimiento y evaluación del V Plan Estratégico.

## 10 EJES ESTRATÉGICOS

---

El Plan Estratégico de la Fundación para el Desarrollo a la Enfermería se estructura en 9 grandes ejes estratégico, que se corresponden con las 3 áreas de actividad de la Fundación y con áreas habilitadoras, es decir, áreas sin las cuales la actividad de la fundación no sería posible. Los ejes en torno a los que pivotan los objetivos estratégicos del presente plan están directamente vinculados a los procesos estratégicos, operativos y de soporte de la Fundación\*.

Sobre estos ejes fundamentales se organizan los Objetivos Estratégicos (OE) y los objetivos operativos (OO) para su adecuado despliegue.

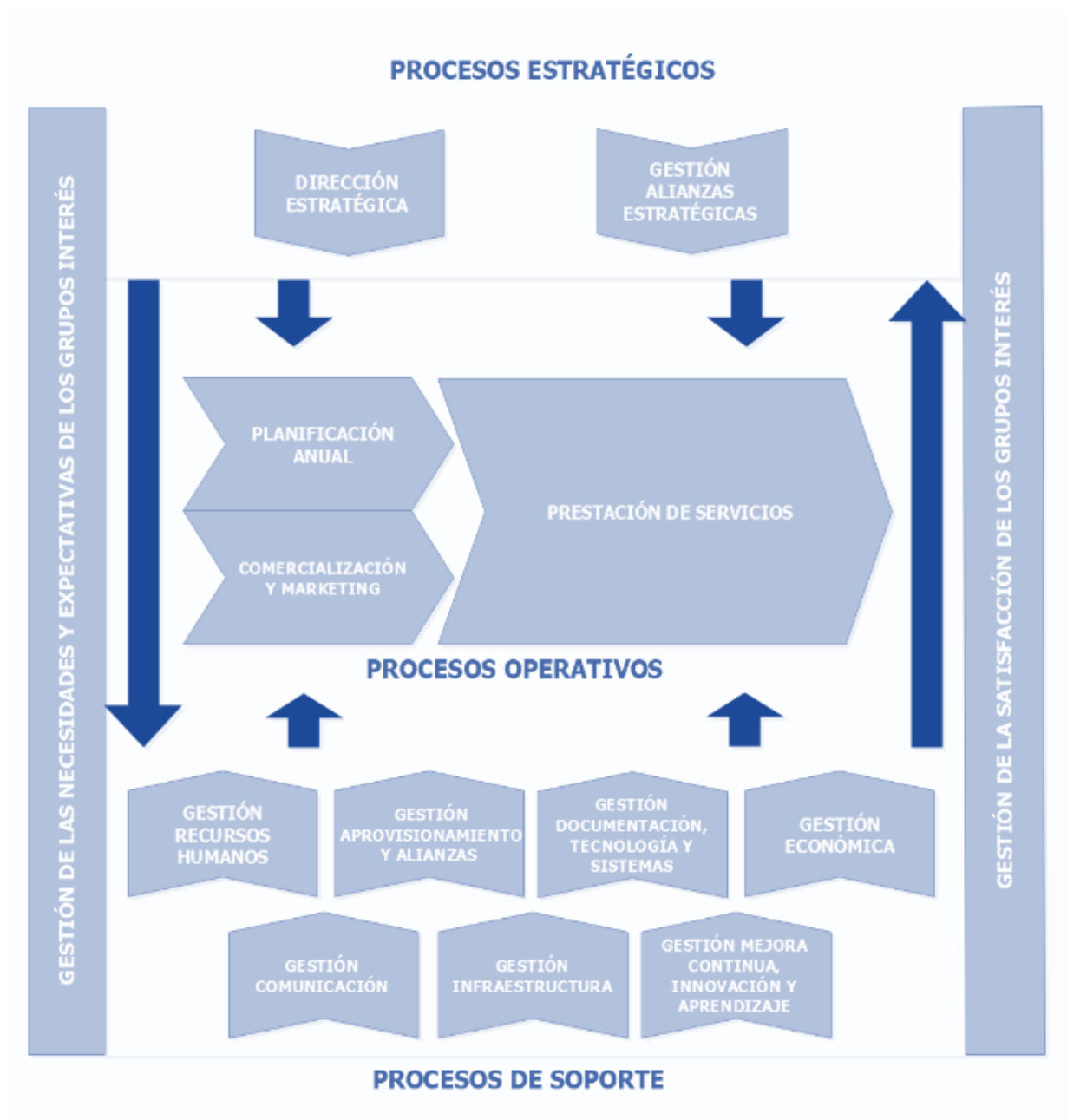


Imagen 1. Mapa de procesos de Fuden.  
Elaboración propia.

El V Plan Estratégico de Fuden contiene los siguientes Ejes Estratégicos:

Tabla 3. Ejes Estratégicos de Fuden

Ejes Estratégicos	
Formación	Eje 1
Investigación y transferencia del conocimiento: unidad de cultura y divulgación científica	Eje 2
Cooperación enfermera	Eje 3
Factor humano	Eje 4
Factor económico financiero	Eje 5
Alianzas	Eje 6
Comunicación	Eje 7
Gestión de la mejora continua, innovación y aprendizaje	Eje 8
Acción transversal	Eje 9

## 11 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, OBJETIVOS OPERATIVOS

### 11.1 Eje Estratégico 1. Formación

#### OE 1. DISEÑAR UNA OFERTA FORMATIVA QUE DE RESPUESTA A LA DEMANDA DE LA SOCIEDAD

**OO 1.1.** Ofrecer formación conducente a la capacitación de formación científico-técnica de los profesionales de enfermería, que contribuya al fortalecimiento de los sistemas sanitarios y el derecho a la salud universal.

#### Resultados esperados:

- Completar y mejorar la oferta de formación permanente para profesionales de enfermería:
  - Formación especializada para matronas y fisioterapeutas
  - Aumento de la oferta de Grados y Másteres e incorporación de la oferta de Doctorados.

- Fortalecer los programas de prácticas docentes
- Facilitar el acceso de los beneficiarios a la formación.
- Trabajar no solo por la mejora de las condiciones sanitarias que garanticen el derecho universal a la salud, sino por atajar las desigualdades que provocan los determinantes de la salud.

**OO 1.2.** Ofrecer formación y actividades específicas a los profesionales de enfermería que mejoren su perfil competencial a nivel socio sanitario, mediante herramientas como la gestión de la diversidad cultural, funcional y de género, la defensa de los derechos humanos, el pensamiento crítico, la divulgación científica y la competencia política, para que se posicione para conseguir un mundo más justo, equitativo, tolerante, abierto y socialmente inclusivo (Enfermería Global).

**Resultados esperados:**

- Poner en valor actuaciones e iniciativas multilaterales de salud.
  - Formación especializada
  - Actividades de divulgación del conocimiento científico y valores de la enfermería
- Facilitar el acceso de los beneficiarios a nuevos modelos profesionales.
  - Formación especializada socio sanitaria
  - Prácticas en terreno.
- Trabajar por arraigar el concepto de Enfermería global
  - Actividades específicas de comunicación
  - Actividades fundacionales motivadas y enmarcadas en la Agenda 2023

**OE 2. MEJORAR LA EXPERIENCIA DE LOS PROFESIONALES FORMADOS (ALUMNADO), ESTUDIANTES Y SU EMPLEABILIDAD, COMPETENCIA Y DESARROLLO PROFESIONAL.**

**OO 2.1.** Garantizar la calidad de las actividades formativas

**Resultados esperados:**

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



- Fomentar la capacitación del personal docente que interviene en las actividades de formación de FUDEN
- Modernizar la dotación de recursos y su adecuación a los fines académicos y a los servicios ofrecidos por la FUDEN

## **0.0 2.2.** Contribuir al desarrollo del talento

### **Resultados esperados:**

- Programar acciones destinadas a profesionales de enfermería, matronas y fisioterapeutas que contribuyan al crecimiento profesional a través de la obtención de nuevos conocimientos y herramientas, actualización de tendencias y tecnologías, que, les permitan llevar a cabo sus funciones de una manera más eficiente, contribuyendo así a mejorar los resultados y el crecimiento y fortalecimiento de los sistemas sanitarios.

## **11.2 Eje Estratégico 2. Investigación y transferencia del conocimiento: Unidad de Cultura y Divulgación Científica**

---

### **OE 1. IMPULSAR LA INVESTIGACIÓN EN EL ÁMBITO DE LA ENFERMERÍA, PROMOVRIENDO LOS PRINCIPIOS DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN RESPONSABLES**

#### **OO 1.1.** Incentivar la producción investigadora

##### **Resultados esperados:**

- Realizar actividad de investigación promovida y gestionada por Fuden
- Incrementar nuestra competitividad
- Generar concomimiento de alto impacto con investigación e innovación en cuidados en salud

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

##### **Resultados esperados:**

- Pertenecer a las principales redes de investigación nacionales e internacionales

- Mantener la acreditación como Unidad de Cultura y Divulgación Científica.

**OO 1.3.** Establecer vías de acceso a recursos de investigación**Resultados esperados:**

- Mejorar el imparto de nuestra Revista Nure Investigación.
- Ofrecer actividades como Jornadas y Congresos acreditados o con reconocimiento de actividades de interés sanitario
- Obtener de recursos económicos específicos para investigación

**OE 2. POTENCIAR LA TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO****OO 2.1.** Contribuir a la difusión de las contribuciones de los profesionales de enfermería investigadores a la sociedad

- Crear impacto en el sector profesional y en la sociedad sobre la relevancia de la investigación enfermera: Acercamos los resultados de la investigación enfermera a la sociedad y acercamos los resultados de la investigación enfermera a la práctica asistencial
- Crear espacios y oportunidades de encuentro en el ámbito de la Investigación enfermera

**OE 3. PROMOVER LA DIVULGACIÓN CIENTÍFICA****OO 3.1.** Mejorar la visibilidad de las actividades de investigación desarrolladas por el área de investigación FUDEN

- Reconocer nuestra marca como una fuente de investigación de excelencia y de la innovación.
- Mejorar la estrategia de comunicación haciéndonos más visible a la enfermera asistencial y a la ciudadanía

**OO 3.2.** Dar a conocer la actividad e investigación llevada a cabo por los profesionales de enfermería.

- Posicionar Nure Investigación como una revista científica de enfermería referente y accesible.
- Reforzar nuestra interacción con los profesionales de enfermería.
- Dar a conocer a la sociedad y a la Ciencia en General las contribuciones en investigación llevadas a cabo por los profesionales de enfermeros.

## 11.3 Eje Estratégico 3. Cooperación Enfermera

---

### OE 1. POTENCIAR EL DESARROLLO DE PROYECTOS Y ACTIVIDADES INTERNACIONALES DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO

**OO 1.1.** Mejorar los procesos de planificación y definición de intervenciones en terreno.

#### Resultados esperados:

- Revisar, actualizamos y mejoramos la cartera de proyectos de cooperación al desarrollo.
- Obtener mayores ingresos públicos para la realización de proyectos o actividades de cooperación al desarrollo en terreno.
- Ampliar el número de países destinatarios de Ayuda Oficial al Desarrollo.
- Mantener la Calificación de la AECID como ONGD Generalista

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

#### Resultados esperados:

- Mantener el trabajo colaborativo con contrapartes locales: Ministerios de Salud
- Fomentar y afianzamos el trabajo colaborativo con socios del sector universitario y de la formación profesional.
- Ampliar las colaboraciones estratégicas con sector de educación, mujeres, infancia.
- Afianzar y ampliar la pertenencia a redes internacionales.

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

**Resultados esperados:**

- Ampliar las colaboraciones estratégicas con entidades profesionales
- Crear grupos de trabajo en los países de ejecución para la detección de necesidades emergentes
- Analizar y estudiar vías de colaboración priorizadas por la Unión Europea.

**OO 1.4.** Estudiar fuentes de financiación alternativas**Resultados esperados:**

- Diversificar fuentes de ingresos, reactivando los medios de captación privados
- Ampliar el marco de subvenciones en el ámbito de la comunidad europea
- Obtener recursos de donantes privados.

**OE 2. POTENCIAR EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE EDUCACION PARA EL DESARROLLO Y CIUDADANÍA GLOBAL:**

**OO 2.1.** Realizar proyectos y actividades de Educación al Desarrollo de ámbito nacional e internacional para profesionales de enfermería y fisioterapia.

**Resultados esperados:**

- Realizar Actividades de educación formal de promoción del derecho universal a la salud
- Realizar Actividades de educación no formal de promoción del derecho universal a la salud
- Realizar actividades de educación informal de promoción del derecho universal a la salud
- Contribuir al cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030 de la ONU.

**OO 2.2.** Realizar proyectos y actividades de sensibilización a la sociedad sobre el derecho a la salud y los cuidados prestados por los profesionales de enfermería

**Resultados esperados:**

- Realizar actividades con impacto directo en la sociedad.
- Difundir hacia la sociedad las situaciones de desigualdad y vulneración del derecho a la salud y generamos conciencia crítica para favorecer el cambio.
- Contribuir a la difusión y sensibilización social en torno al cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030 de la ONU

### **OE 3. CONTRIBUIR A LA MEJORA DE LOS NIVELES DE SALUD DE LAS PERSONAS:**

**OO.3.1.** Contribuir al fortalecimiento de los sistemas de salud y la fuerza laboral de la enfermería

#### **Resultados esperados:**

- Realizar actividades de formación y capacitación con impacto directo en los profesionales de enfermería, como trabajadores de los sistemas de salud públicos y privados.
- Contribuir al cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030 de la ONU.

**OO. 3.2.** Abordar la crisis de cuidados mundial.

#### **Resultados esperados:**

- Estudiar y atender las crisis de cuidados acontecidas a nivel mundial y programamos actividades y proyectos que la mitiguen con impacto directo en la población atendida por los servicios de salud.

**OO 3.3.** Promover los cuidados inclusivos y universales, contemplando la diversidad.

#### **Resultados esperados:**

- Contribuir al cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030 de la ONU
- Planificar proyectos y actividades en base a la diversidad de la población atendida
- Poner a disposición de profesionales herramientas que faciliten el acceso universal a los cuidados.
- Realizar proyectos y actividades inclusivos para los colectivos vulnerables o en riesgo de exclusión.

- Realizar proyectos y actividades conducentes a combatir las desigualdades en salud.

## 11.4 Eje Estratégico 4. Factor Humano

---

### OE 1. FOMENTAR LA IMPLICACIÓN, LA CORRESPONSABILIDAD Y EL RECONOCIMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LA FUNDACIÓN.

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

**Resultados esperados:**

- Hacer partícipes a los trabajadores de Fuden de los procesos de revisión y actualización de la misión, visión y valores de la organización.
- Contar con una estrategia de comunicación interna que fomenta el sentimiento de pertenencia e identificación con la fundación.

**OO 1.2.** Procurar el desarrollo integral de los trabajadores.

**Resultados esperados:**

- Potenciar la formación y el desarrollo de una carrera profesional, así como la promoción interna, con el desarrollo y cumplimiento de Planes de Formación anuales para empleados.
- Promover capacidades multidisciplinarias, tanto de los trabajadores como de las personas contratada.

**OO 1.3.** Establecer las medidas necesarias para mejorar el clima laboral en todos los espacios de trabajo de Fuden

**Resultados esperados:**

- Realizar actividades de mejora de la comunicación y pertenencia a grupo.
- Facilitar la conciliación de la vida laboral y personal de los trabajadores de Fuden.
- Implementar medidas y procedimientos que garanticen la igualdad de trato a todos los trabajadores de la entidad.
- Establecer canales propios de identificación y prevención de conflictos internos.

**OE 2. AFIANZAR LA ESTRATEGIA DE VOLUNTARIADO DE FUDEN:**

**OO 2.1.** Incorporar la participación de voluntarios a las actividades de Fuden según estrategia del Plan de Voluntariado de Fuden

**Resultados esperados:**

- Incorporar en las actividades de todas las áreas de actividad de Fuden voluntarios entre sus medios humanos.
- Acoger, formar y respaldar en la actividad que le ha sido encomendada a cada persona voluntaria.
- Incrementar el número de profesionales que participan y aportan su experiencia y formación en nuestras actividades y proyectos.

**OO 2.2.** Incrementar la base social de la entidad

**Resultados esperados:**

- Incrementar el número de voluntarios en cómputo anual.
- Aumentar los periodos de permanencia de voluntarios en Fuden

**OE 3. AVANZAR EN LA CULTURA DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL**

**OO 3.1** Consolidar una gestión responsable, eficaz y transparente.

**Resultados esperados:**

- Mantener la regencia por medidas de organización interna democráticas y participativas, donde se respeten las decisiones tomadas mayoritariamente por el órgano de gobierno.
- Mantener las acreditaciones oficiales como entidad transparente y sujeta a principios de buen gobierno.
- Realizar un análisis periódico de buenas prácticas por parte de órgano de gobierno.

**OO 3.2.** Identificar y prevenir conflictos internos.

**Resultados esperados:**

- Aplicar el Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad
- Disponer de miembros, beneficiarios y grupos de interés de los canales oportunos para la identificación y resolución de conflictos.

## 11.5 Eje Estratégico 5. Factor Económico-financiero

---

### OE 1.- GESTIONAR DE FORMA EFICAZ, EFICIENTE Y TRANSPARENTE LOS RECURSOS ECONÓMICOS, FINANCIEROS Y MATERIALES DE LA ENTIDAD.

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

**Resultados esperados:**

- Asegurar un sistema de control y evaluación contable que facilite la rendición de cuentas de la entidad.
- Mantener la independencia económica mediante la diversificación de las fuentes de recursos.
- Mantener los niveles de solvencia que nos permiten dar respuestas no previstas ante crisis acontecidas.

**OO 1.2.** Afianzar y establecer alianzas estratégicas con los distintos grupos de interés, con el fin de posibilitar la viabilidad económico-financiera a medio plazo.

**Resultados esperados:**

- Mantener y afianzar las alianzas con los socios y colaboradores estratégicos de la entidad.
- Abrir colaboraciones con nuevos colaboradores

**OO 1.3.** Implementar una estrategia de captación de fondos privados en el marco de la responsabilidad social corporativa y empresarial y el mecenazgo.

**Resultados esperados:**

- Contar con financiadores privados como respuesta a planes de responsabilidad social corporativa y empresarial



- Contar con fondos privados derivados de donaciones y legados.

**OO1.4.** Mantener la estrategia económica al servicio de los fines fundacionales.

- Contar con fuentes de financiación propias procedentes de los ingresos generados internamente por prestaciones de servicios y rendimientos de patrimonio.
- Incrementar el gasto en actividades fundacionales.
- Realizar actividades fundacionales gratuitas para los beneficiarios.

## 11.6 Eje Estratégico 6. Alianzas

---

### OE.1. IMPLICAR A LOS ALIADOS ESTRATÉGICOS EN EL DESARROLLO DE LA FUNDACIÓN.

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

#### **Resultados esperados:**

- Renovar los acuerdos de colaboración con nuestros principales aliados estratégicos: Satse, Codem, UCAV, UCLM.
- Incrementar la participación de nuestros aliados en el desarrollo y realización de las actividades fundacionales.
- Formalizar alianzas con nuevos aliados estratégicos.

**OO 1.2.** Afianzar alianzas estratégicas de forma estructural en el sector sanitario, social, tejido empresarial y académico.

#### **Resultados esperados:**

- Conocer la realidad social y profesional, así como sus inquietudes y expectativas del sector beneficiario y de los grupos de interés.
- Crear relaciones de valor con actores esenciales para el desarrollo de nuestra actividad fundacional: instituciones, entidades y personas que trabajan por el desarrollo de la salud.

**OO 1.3.** Armonizar una política de relaciones institucionales con socios, colaboradores y/o aliados.

**Resultados esperados:**

- Contemplar procedimientos estandarizados para la formalización de alianzas.

## 11.7 Eje Estratégico 7. Comunicación

---

### **OE 1. DAR A CONOCER EL TRABAJO DE LA ENTIDAD Y SENSIBILIZAR A LA SOCIEDAD SOBRE LA PROFESIÓN DE ENFERMERÍA COMO ACTOR ESENCIAL EN LA CADENA DE CUIDADOS Y EN EL LOGRO DE LA SALUD.**

**OO 1.1.** Ofrecer una imagen en web acorde a la Misión, Visión y Valores.

**Resultados esperados:**

- Revisar y actualizamos los contenidos de carácter institucional.
- Vender nuestra misión como producto.

**OO 1.2.** Revisar y actualizar el Plan de Comunicación Externa, que fortalezca la comunicación con el entorno y el posicionamiento de la fundación en la sociedad.

**Resultados esperados:**

- Actualizar el Plan de Comunicación Externo, definir la comunicación con el entorno y posicionar a la Fundación como referente en enfermería y desarrollo de la salud.

**OO 1.3.** Adquirir un posicionamiento en los medios de comunicación y las redes sociales

**Resultados esperados:**

- Aparecer en medios de comunicación externos.
- Ofrecer una imagen veraz, rigurosa y accesible en medios internos.
- Aumentar el posicionamiento en las siguientes RRSS: Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn y Youtube.

## **OE 2. ESTAR COMPROMETIDOS CON LA COMUNICACIÓN Y APLICAR LA IMAGEN CORPORATIVA**

**OO 2.1.** 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.

### **Resultados esperados:**

- Analizar la situación actual de nuestro sector en medios de comunicación.
- Revisar y actualizamos la estrategia de comunicación externa, adaptándola al entorno y a las demandas de la sociedad.
- Ofrecer la información institucional que permita la accesibilidad y el conocimiento organizacional por la sociedad en general.

**OO 2.2.** Favorecer el correcto uso de la marca Fuden.

### **Resultados esperados:**

- Actualizar y unificar todos los logotipos dependientes de la Marca Fuden.
- Revisar y protocolizar el uso permitido de la marca Fuden.

## **11.8 Eje Estratégico 8. Gestión de la Mejora Continua, Innovación y aprendizaje**

---

### **OE 1. ESTAR COMPROMETIDOS CON UNA GESTIÓN RESPONSABLE SOCIALMENTE, QUE ALCANCE COTAS IMPORTANTES DE EFICACIA, EFICIENCIA, CUMPLIMIENTO DE LA LEGALIDAD, TRANSPARENCIA, RENDICIÓN DE CUENTAS Y SATISFACCIÓN DE LOS DIFERENTES GRUPOS DE INTERÉS**

**OO.1.1.** Implementar y evaluar el Plan Estratégico de la entidad.

### **Resultados esperados:**

- Realizar las evaluaciones de seguimiento del Plan Estratégico.
- Alinear los objetivos anuales de nuestros Planes de Actuación con la misión, visión y valores de Fuden y con las líneas, objetivos estratégicos y objetivos operativos del Plan Estratégico.

- Generar acciones de mejora y corrección midiendo los indicadores del Plan Estratégico.

**OO 1.2.** Mantener e impulsar el desarrollo de un Sistema de Calidad, que garantice el funcionamiento óptimo de la organización y sea conducente a la excelencia.

**Resultados esperados:**

- Mantener líneas de mejora continua
- Establecer y revisar los objetivos de calidad para cada actividad
- Atender y satisfacer las necesidades de los beneficiarios y usuarios
- Atender y satisfacer las necesidades del personal de la fundación
- Conseguir una mayor eficacia de los procesos

**OO 1.3.** Garantizar a la sociedad que Fuden es una entidad que cumple con las garantías de transparencia y buen gobierno, propias de las ENL.

**Resultados esperados:**

- Mantener el Sello de Transparencia y Buen Gobierno
- Contar con herramientas de control internos que refuercen los procedimientos de transparencia y rendición de cuentas
- Comunicar adecuadamente a la sociedad los avances en materia de transparencia y rendición de cuentas: web y memorias
- Garantizar comportamientos e intervenciones sustentados en los códigos éticos definidos por la fundación.

## **OE 2. IMPULSAR LA INNOVACIÓN METODOLÓGICA, LA DIGITALIZACIÓN DE CONTENIDOS Y LA ACCESIBILIDAD**

**OE 2.1.** Fomentar el espíritu emprendedor, la transferencia de conocimientos y la innovación.

**Resultados esperados:**

- Impulsar la producción editorial para profesionales de enfermería
- Impulsar proyectos creativos y novedosos orientados a producir nuevas líneas de trabajo o programas

- Potenciar el intercambio de conocimientos

## OE 2.2. Invertir en transformación digital en gestión

### Resultados esperados:

- Mejorar nuestra capacidad de adaptación a las demandas de transformación digital que se demandan en cada momento
- Contar con herramientas y aplicaciones accesibles y responsive
- Invertir en actualización tecnológica

## 11.9 Eje Estratégico 9. Acción transversal

---

### OE.1. INTEGRAR VALORES Y PRINCIPIOS UNIVERSALES EN LOS PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES REALIZADAS POR LA FUNDACIÓN.

**OO 1.1.** 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.

### Resultados esperados:

- Mejorar la eficiencia y la sostenibilidad ambiental en la adquisición de bienes y servicios y en el consumo de agua y energía.
- Ordenar sistemas de gestión de residuos
- Definir nuestros programas, proyectos y actividades con impacto en derechos humanos e igualdad de género
- Implementar y evaluamos las políticas internas en materia de igualdad de género y no discriminación

**OO 1.2.** Impulsar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible\_ODS en todas las líneas de actuación de la fundación.

### Resultados esperados:

- Promover especialmente el desarrollo del ODS 3, salud y bienestar, el ODS 4, educación de calidad, y el ODS 5, Igualdad de género
- Visibilizar el impacto de nuestra actividad en el cumplimiento de los ODS.

## **12 RESULTADOS ESPERADOS: HERRAMIENTAS PARA EL CUMPLIMIENTO E INDICADORES DE MEDICIÓN**

---

Fuden espera que las líneas estratégicas definidas en el presente Plan permitan alcanzar los objetivos propuestos para los próximos 4 años. El V Plan Estratégico 2022-2025 debe orientar el trabajo de la fundación en su día a día y debe permitir avanzar hacia resultados a largo plazo y hacia el cumplimiento de su misión.

Por ello, el V Plan Estratégico 2022-2025 de Fuden se orienta a la consecución de resultados clave para cada línea estratégica, pero ¿Cómo saber si se ha logrado? ¿Cómo saber si se avanza en la dirección adecuada? Para cada resultado clave, es fundamental identificar ciertos indicadores que respondan a esta pregunta.

El alcance de los objetivos planificados debe medirse en concordancia con el resultado esperado para el mismo en el periodo que se ha planificado. Para ello, Fuden incorpora a su planificación estratégica como herramienta de medición indicadores reales y medibles que permiten evaluar si es necesario implementar cambios o no, y en qué sentido. Una adecuada reflexión crítica ayudará a definir estratégicamente los resultados que se buscarán en un futuro.

### **12.1 Descripción de herramientas: Planes operativos anuales.**

---

Fuden lleva 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 actividad de la Fundación, 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.

## 12.2 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, para lograr que la herramienta de planificación sea efectiva y se mantenga viva, adaptándose a los cambios y necesidades. 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 2022-2025.

En términos generales, la Planificación estratégica valorará los resultados y el impacto de su actividad fundacional en base a los siguientes criterios:

- Alcance de la acción: número de beneficiarios directos e indirectos de las actividades fundacional.
- Innovación: número de nuevos proyectos o actividades fundacionales
- Criterios de coste-eficacia: ratio entre coste e ingreso de la actividad.
- Comunicación: alcance comunicativo de la actividad fundacional.
- Notoriedad: grado de conocimiento y posicionamiento de la fundación.
- Influencia: grado de impacto de las campañas y actividades.
- Talento: grado de participación y satisfacción del personal, colaboradores y voluntarios.
- Satisfacción: grado de satisfacción de beneficiarios directos e indirectos de las actividades fundacional.
- Alianzas: número de aliados y colaboradores.

### - **Seguimiento del Plan Estratégico**

El mecanismo para valorar el grado de cumplimiento del V Plan Estratégico 2022-2025 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 define para cada uno de los objetivos desarrollados.

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.

Los resultados de esta evaluación de seguimiento serán a su vez remitidos al Patronato de la Fundación, órgano gobierno de esta, con carácter anual, siempre dentro de los tres últimos meses del ejercicio natural, de modo que las conclusiones alcanzadas puedan ser tenidas en consideración de cara a la evaluación y programación anual.

- ***Evaluación del Plan Estratégico***

Dentro del seguimiento de este Plan Estratégico 2022-2025 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 2025. 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 2022-2025.

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.



## **13 FINANCIACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

---

El desarrollo y cumplimiento del V Plan Estratégico 2022-2025 de Fuden supone un compromiso de recursos técnicos, humanos y económicos, siendo imprescindible que exista una relación real y factible entre los objetivos planteados y los medios con los que cuenta, o prevé contar, la entidad.

Como Fundación de carácter privado sin ánimo de lucro, es imprescindible que las acciones propuestas garanticen la consecución de los fines fundacionales y la asignación de los recursos a los mismos. El Patronato de la fundación, como máximo órgano de administración y control de la entidad velará porque los recursos económicos sean efectivamente destinados al cumplimiento de los fines fundacionales según las líneas estratégicas marcadas en el presente V Plan Estratégico 2022-2025.

Para garantizar que las actividades son coherentes con las líneas y objetivos estratégicos incluidos en el Plan, anualmente se realiza un proceso de planificación y presupuesto anual, incluido en el Plan de Actuación ya adelantado en el apartado 13.1. de este Plan, por cada una de las actividades en las que se plasman las líneas de acción de Fuden.

Este Plan de Actuación contempla objetivos específicos alineados con el Plan Estratégico, así como su concreta planificación económica (presupuesto), siendo aprobado por el Patronato y posteriormente remitido al Protectorado de Fundaciones.

A continuación, se muestran las previsiones presupuestarias que compromete este V Plan Estratégico para los ejercicios en los que se mantiene vigente.

## PLAN ESTRATEGICO FUDEN 2022-2025

CUADRO DE DISTRIBUCION DE INGRESOS POR ACTIVIDADES 2022									
Denominación	Importe Total	actividad 1 y 3		actividad 2		actividad 4		actividad 5	
		Formación y Unidad Científica		Cooperación		Act. Económica Financiera		Otras actividades	
		%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros
INGRESOS PATROCINAD. y DOCENCIA	3.650.582,00	94%	3.440.000,00	6%	210.582,00				
DONACIONES Y SUBVENCIONES	300.000,00	17%	50.000,00	83%	250.000,00				
OTROS INGRESOS DE EXPLOTACION	500.000,00							100%	500.000,00
INGRESOS FINANCIEROS	700.000,00					100%	700.000,00		
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>5.150.582,00</b>		<b>3.490.000,00</b>		<b>460.582,00</b>		<b>700.000,00</b>		<b>500.000,00</b>

CUADRO DE DISTRIBUCION DE GASTOS POR ACTIVIDADES 2022									
Denominación	Importe Total	actividad 1 y 3		actividad 2		actividad 4		actividad 5	
		Formación y Unidad Científica		Cooperación		Act. Económica Financiera		Otras actividades	
		%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros
SERVICIOS EXTERIORES	1936.100,00	78%	1.511.100,00	8%	160.000,00			14%	265.000,00
TRIBUTOS E IMPUESTOS	40.000,00	0%						100%	40.000,00
GASTOS DE PERSONAL	547.000,00	57%	310.000,00	34%	185.000,00	5%	26.000,00	5%	26.000,00
AYUDAS MONETARIAS	141.000,00	18%	26.000,00	82%	115.000,00				
AMORTIZACION INMOVILIZADO	108.000,00	100%	108.000,00						
EXCEPCIONALES	5.000,00	100%	5.000,00						
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>2.777.100,00</b>		<b>1.960.100,00</b>		<b>460.000,00</b>		<b>26.000,00</b>		<b>331.000,00</b>

CUADRO DE DISTRIBUCION DE INGRESOS POR ACTIVIDADES 2023									
Denominación	Importe Total	actividad 1 y 3		actividad 2		actividad 4		actividad 5	
		Formación y Unidad Científica		Cooperación		Act. Económica Financiera		Otras actividades	
		%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros
INGRESOS PATROCINAD. y DOCENCIA	3.900.000,00	90%	3.500.000,00	10%	400.000,00				
DONACIONES Y SUBVENCIONES	310.000,00	19%	60.000,00	81%	250.000,00				
OTROS INGRESOS DE EXPLOTACION	550.000,00							100%	550.000,00
INGRESOS FINANCIEROS	700.000,00	0%		0%		100%	700.000,00		
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>5.460.000,00</b>		<b>3.560.000,00</b>		<b>650.000,00</b>		<b>700.000,00</b>		<b>550.000,00</b>

CUADRO DE DISTRIBUCION DE GASTOS POR ACTIVIDADES 2023									
Denominación	Importe Total	actividad 1 y 3		actividad 2		actividad 4		actividad 5	
		Formación y Unidad Científica		Cooperación		Act. Económica Financiera		Otras actividades	
		%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros
SERVICIOS EXTERIORES	2.500.000,00	80%	2.000.000,00	8%	200.000,00			12%	300.000,00
TRIBUTOS E IMPUESTOS	25.000,00	0%						100%	25.000,00
GASTOS DE PERSONAL	910.000,00	66%	600.000,00	27%	250.000,00	3%	30.000,00	3%	30.000,00
AYUDAS MONETARIAS	230.000,00	13%	30.000,00	87%	200.000,00				
AMORTIZACION INMOVILIZADO	65.000,00	100%	65.000,00	0%				0%	
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>3.730.000,00</b>		<b>2.695.000,00</b>		<b>650.000,00</b>		<b>30.000,00</b>		<b>355.000,00</b>

CUADRO DE DISTRIBUCION DE INGRESOS POR ACTIVIDADES 2024									
Denominación	Importe Total	actividad 1 y 3		actividad 2		actividad 4		actividad 5	
		Formación y Unidad Científica		Cooperación		Act. Económica Financiera		Otras actividades	
		%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros
INGRESOS PATROCINAD. y DOCENCIA	3.900.000,00	90%	3.500.000,00	10%	400.000,00				
DONACIONES Y SUBVENCIONES	310.000,00	19%	60.000,00	81%	250.000,00				
OTROS INGRESOS DE EXPLOTACION	550.000,00							100%	550.000,00
INGRESOS FINANCIEROS	700.000,00	0%		0%		100%	700.000,00		
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>5.460.000,00</b>		<b>3.560.000,00</b>		<b>650.000,00</b>		<b>700.000,00</b>		<b>550.000,00</b>

CUADRO DE DISTRIBUCION DE GASTOS POR ACTIVIDADES 2024									
Denominación	Importe Total	actividad 1 y 3		actividad 2		actividad 4		actividad 5	
		Formación y Unidad Científica		Cooperación		Act. Económica Financiera		Otras Actividades	
		%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros
SERVICIOS EXTERIORES	2.500.000,00	80%	2.000.000,00	8%	200.000,00			12%	300.000,00
TRIBUTOS E IMPUESTOS	25.000,00	0%		0%				100%	25.000,00
GASTOS DE PERSONAL	910.000,00	66%	600.000,00	27%	250.000,00	3%	30.000,00	3%	30.000,00
AYUDAS MONETARIAS	230.000,00	13%	30.000,00	87%	200.000,00				
AMORTIZACION INMOVILIZADO	65.000,00	100%	65.000,00	0%				0%	
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>3.730.000,00</b>		<b>2.695.000,00</b>		<b>650.000,00</b>		<b>30.000,00</b>		<b>355.000,00</b>

CUADRO DE DISTRIBUCION DE INGRESOS POR ACTIVIDADES 2025									
Denominación	Importe Total	actividad 1 y 3		actividad 2		actividad 4		actividad 5	
		Formación y Unidad Científica		Cooperación		Act. Económica Financiera		Otras Actividades	
		%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros
INGRESOS PATROCINAD. y DOCENCIA	3.900.000,00	90%	3.500.000,00	10%	400.000,00				
DONACIONES Y SUBVENCIONES	310.000,00	19%	60.000,00	81%	250.000,00				
OTROS INGRESOS DE EXPLOTACION	550.000,00							100%	550.000,00
INGRESOS FINANCIEROS	700.000,00	0%		0%		100%	700.000,00		
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>5.460.000,00</b>		<b>3.560.000,00</b>		<b>650.000,00</b>		<b>700.000,00</b>		<b>550.000,00</b>

CUADRO DE DISTRIBUCION DE GASTOS POR ACTIVIDADES 2025									
Denominación	Importe Total	actividad 1 y 3		actividad 2		actividad 4		actividad 5	
		Formación y Unidad Científica		Cooperación		Act. Económica Financiera		Otras Actividades	
		%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros
SERVICIOS EXTERIORES	2.500.000,00	80%	2.000.000,00	8%	200.000,00			12%	300.000,00
TRIBUTOS E IMPUESTOS	25.000,00	0%		0%				100%	25.000,00
GASTOS DE PERSONAL	910.000,00	66%	600.000,00	27%	250.000,00	3%	30.000,00	3%	30.000,00
AYUDAS MONETARIAS	230.000,00	13%	30.000,00	87%	200.000,00				
AMORTIZACION INMOVILIZADO	65.000,00	100%	65.000,00	0%				0%	
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>3.730.000,00</b>		<b>2.695.000,00</b>		<b>650.000,00</b>		<b>30.000,00</b>		<b>355.000,00</b>

*Imagen 2. Financiación del Plan Estratégico*

## 14 VIGENCIA Y COMUNICACIÓN

---

El V Plan Estratégico Fuden 2022-2025, entrará en vigor al día siguiente de su aprobación, y tendrá una duración de 4 ejercicios, concluyendo por tanto el 31 de diciembre de 2025.

Para su entrada en vigor será necesaria su aprobación por el órgano de gobierno de la Fundación, el Patronato.

Una vez aprobado por el Patronato, y como primer paso para su implementación, se procederá a la comunicación de su contenido en distintos niveles:

**Difusión interna:** El conocimiento del Plan Estratégico por todos aquellos que componen la fundación es imprescindible para su éxito. Esta comunicación interna es esencial, ya que tiene como objetivo:

- Estimular el compromiso del personal y colaboradores a partir del conocimiento de la misión, visión, valores y líneas estratégicas y objetivos de la fundación.
- Propiciar el cumplimiento del Plan Estratégico
- Consolidar una cultura estratégica y de trabajo por objetivos
- Poner en valor y propiciar el trabajo en equipo
- Estimular la retroalimentación del Plan Estratégico y de las herramientas de evaluación de este

Para ello, desde la Dirección de Fuden se propiciará un espacio de comunicación y exposición del Plan Estratégico a nivel interno, mediante unas jornadas de presentación y su remisión a todos los trabajadores y voluntarios.

**Difusión Externa:** La difusión entre los grupos de interés de la Fundación es de vital importancia para mostrar a los beneficiarios y a la sociedad en general dónde quiere llegar la Fundación y que logros pretende alcanzar a medio plazo.

El conocimiento de la planificación estratégica permite a financiadores públicos, donantes, colaboradores, administración, socios, proveedores y demás actores, conocer en profundidad sobre que logros se va a trabajar en los próximos 4 años.

Para ello, Fuden hará accesible el contenido completo del Plan Estratégico 2022\_2025 en su página web, y remitirá expresamente a colaboradores y los grupos de interés significativos.

Se contempla su maquetación y difusión en formato accesible y comprensible a todas las personas.

## 15 DOCUMENTACION DE REFERENCIA

---

La lectura de este documento debe acompañarse del conocimiento de todos aquellos otros documentos, tanto externos como internos, que alumbran la actividad de Fuden, y que, de uno u otro modo, condicionan o completan los objetivos establecido en el V Plan Estratégico de Fuden.

### Documentos internos:

- Estatutos de Fuden
- IV Plan Estratégico Fuden (2018-2021)
- Políticas de Fuden y posicionamientos vigentes.

\*Todas nuestras políticas y documentos están disponibles en la página web de Fuden:

[www.Fuden.es](http://www.Fuden.es)

### Documentos externos:

- Evaluación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo de la Cooperación Española. Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (2016).
- Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Naciones Unidas.
- V Plan director Aecid
- Estrategia de Acción Exterior. 2021-2014. Ministerio de Asuntos Exteriores.
- Plan de Recuperación, Transformación, y Resiliencia de España
- Avanzando hacia la Equidad: propuesta de políticas e intervenciones para reducir las desigualdades sociales en salud
- Recomendaciones éticas del Tercer Sector de Acción Social.
- Estrategias de las Fundaciones Españolas en la era Post Covid-19. Asociación Española de Fundaciones
- Indicadores de Salud 2020. Ministerio de Sanidad.

## **16 AGRADECIMIENTOS**

---

Gracias a cuantos habéis participado en la elaboración del V Plan Estratégico 2022-2025 de Fuden: profesionales de enfermería, usuarios de los servicios de salud, trabajadores y Directivos de Fuden, voluntarios y los colaboradores, aliados estratégicos...

Gracias a las aportaciones de cada una de las personas y grupos que han participado en este proceso hemos podido evaluar, reflexionar, analizar y expresar qué queremos y hacia donde nos dirigiremos los próximos 4 años. Hemos imaginado un futuro próximo mejor, en el que la enfermería ocupe el lugar que le corresponde como elemento clave en la defensa del derecho universal a la salud, y desde Fuden trabajaremos para llevarlo a cabo de la mejor manera posible.

## 17 ANEXO. CUADRO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### 17.1 Objetivos estratégicos, Resultados esperados, acciones e indicadores de medición

<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 1. FORMACIÓN</b>			
<b>Objetivo Estratégico 1.1. 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.</b>			
<b>Objetivo Operativo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>O.O 1.1. Ofrecer formación conducente a la capacitación de formación científico-técnica de los profesionales de enfermería, que contribuya al fortalecimiento de los sistemas sanitarios y el derecho a la salud universal</b>	R.1. Completar y mejorar la oferta de formación permanente para profesionales de enfermería	A.1. Diseñar de títulos propios en torno a competencias y metodologías actuales  A.2. Acreditar títulos propios por Agencias de calidad externas	I.1. Revisar y renovar de manera continua el programa formativo FUDEN.  I.2. Mantener acreditaciones específicas para títulos propios. (ACSA y CCMM)  I.3. N.º de acciones formativas acreditadas

	R2 Fortalecer los programas de prácticas docentes	A.1 Aumentar de los destinos de prácticas. A.2 Reactivar prácticas en el extranjero tras pandemia.	I.1 Aumentar de Convenios de colaboración con instituciones I.2. Porcentaje de prácticas docentes en centros o servicios públicos y privados I.3 Expandir nuestra oferta de centros de prácticas fuera de la comunidad de Madrid.
	R3. Facilitar el acceso de los beneficiarios a la formación	A.1. Incrementar de la planificación de metodología docente on-line y semipresencial. A.2. Incrementar formatos educativos accesibles: NOCS, píldoras formativas, programas formativos por itinerarios o escalonados. A.3. Actualizar y controlar campus FUDEN A.4. Diversificar espacios virtuales	I.1. Porcentaje de acciones formativas online I.2. Número de formaciones accesibles I.3. Mantener diferentes tipologías de formaciones de acceso rápido ofrecidas I. 4. Cuantía de la actividad formativa financiada o subvencionada I.5 Mantener número de espacios webs I.6. mantener el porcentaje de Inversión en TIC I.7. Núm. de acciones de Fortalecimiento de los canales de comunicación externa I.8. Núm. de formaciones al personal para creación y uso herramientas virtuales de formación.

	<p>R4. Trabajar no solo por la mejora de las condiciones sanitarias que garanticen el derecho universal a la salud, sino por atajar las desigualdades que provocan los determinantes de la salud.</p>	<p>A.1. Impulsar con nuestra actividad formativa en todas sus variedades el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible A.2. Contemplar en las actividades formativas de Fuden objetivos incidentes conducentes a incrementar los niveles de salud de la población, así como a controlar y mejorar los determinantes de esta.</p>	<p>I.1. Clasificar las acciones midiendo el nivel de impacto en los ODS I.2. Núm. de acciones o actividades desarrolladas que directamente cumplen con los ODS I.3. Planificar actividades docentes en materia de ODS</p>
<p><b>OO 1.2. Ofrecer formación y actividades específicas a los profesionales de enfermería que mejoren su perfil competencial a nivel socio sanitario, mediante herramientas como la gestión de la diversidad cultural, funcional y de género, la defensa de los derechos humanos, el pensamiento crítico, la divulgación científica y la competencia política, para que se posicione para conseguir un mundo más justo, equitativo, tolerante, abierto y socialmente inclusivo (Enfermería Global).</b></p>	<p>R1. Impulsar las competencias de las enfermeras para garantizar los cuidados inclusivos y universales, desde la sensibilización y la capacitación sobre igualdad, migraciones y diversidad con el horizonte de la Agenda 2030.</p>	<p>A.1 Generar contenidos para la Educación para el Desarrollo y la Educación para la salud, promoviendo la creatividad y la innovación. A.2. Realizar formaciones en materia de cuidados inclusivos y universales A.3. Formalizar y mantener acuerdos y colaboraciones con entidades sociales, humanísticas o de otra índole, que contribuyan a la creación de un mundo más justo, equitativo, tolerante e inclusivo.</p>	<p>I.1 Núm. de acciones de educación formal, no forma el informal desarrollado. I.2. Núm. de contenidos a través de los medios de comunicación masiva, Internet, prensa, radio, televisión y RRSS I.3. Núm. de entidades conveniadas de carácter sanitario I.4. Núm. de entidades conveniadas de carácter no sanitario</p>



	<p>R.2. Contemplar a transversalidad del enfoque de género y derechos humanos se en todos ámbitos de actuación de la Fundación.</p>	<p>A.1. Definir y ejecutar planes de capacitación para enfermería para la prevención, atención, protección y vigilancia de las violencias machistas.</p> <p>A.2. Definir y ejecutar planes de capacitación para enfermería en la atención a los desafíos de salud de la mujer en todas las etapas de su ciclo vital, parentalidad positiva e infancia.</p> <p>A. 3. Definir y ejecutar acciones formativas y proyectos de cooperación al desarrollo con el objetivo de capacitar a los profesionales para impulsar servicios de Salud sexual y reproductiva, incidiendo en la salud materno-infantil y planificación familiar.</p>	<p>I.1. Núm. de planes de capacitación para enfermería para la prevención, atención, protección y vigilancia de las violencias machistas.</p> <p>I.2. Núm. de planes de capacitación para enfermería en la atención a los desafíos de salud de la mujer en todas las etapas de su ciclo vital, parentalidad positiva e infancia.</p> <p>I.3. Núm. de acciones formativas y proyectos de cooperación al desarrollo con el objetivo de capacitar a los profesionales para impulsar servicios de Salud sexual y reproductiva, incidiendo en la salud materno-infantil y planificación familiar.</p>
	<p>R.3. Fortalecer y ampliar la relación de FUDEN con personas y organizaciones comprometidas con la salud de la población migrante, con discapacidad</p>	<p>A.3. Fortalecer y mantener acuerdos y colaboraciones con entidades organizaciones comprometidas con la salud de la población migrante, con discapacidad y familias</p>	<p>I.1. Núm. de entidades conveniadas</p>

	y familias vulnerables, promoviendo el empoderamiento de estos colectivos y el conocimiento de sus derechos fundamentales en el ejercicio de la salud.	vulnerables, promoviendo el empoderamiento de estos colectivos y el conocimiento de sus derechos fundamentales en el ejercicio de la salud.	
<b>Objetivo Estratégico 1.2. Mejorar la experiencia de los profesionales formados (alumnado), estudiantes y su empleabilidad, competencia y desarrollo profesional.</b>			
<b>Objetivos Operativo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>OO 1.2.1. Garantizar la calidad de las actividades formativas</b>	R.1. Tener asentada una metodología de evaluación interna de las actividades formativas como herramienta de conocimientos sobre necesidades, satisfacción y expectativas en beneficiarios	A.1. Realizar un autodiagnóstico de las áreas o actividades donde se extrae información de valor A.2. Definir, unificar y aprobar sistemas o herramientas de evaluación online y presencial A.3. Implementar y mantener de sistemas de evaluación y detección de necesidades	I.1. Identificación de elementos clave de análisis I.2. Desarrollo de herramientas de evaluación I.3. Implementación de herramientas de evaluación en todos los departamentos y áreas de gestión I.4. Correlación numérica evaluaciones realizadas/acciones realizadas
	R.2. Fomentar la capacitación del personal docente que interviene en las actividades de formación de FUDEN	A.1. Mejorar las competencias del personal docente y en consecuencia la percepción de calidad del alumno A.2. Revisar y mejorar un sistema de evaluación del desempeño	I.1. Planes de formación para personal docente revisados e implementados anualmente por áreas de trabajo I.2. Núm. de acciones correctoras implementadas I.3. Informes de resultados de la evaluación del desempeño por grupos de trabajadores/colaboradores

		A.3. Implantar, revisar y mejorar los Planes de acción para docentes y tutores	
	R.3. Modernizar la dotación de recursos y su adecuación a los fines académicos y a los servicios ofrecidos por la FUDEN	<p>A.1. Revisar y actualizar la dotación de recursos humanos disponibles y medios de formación</p> <p>A.2. Revisión y diseño de las metodologías docentes para la impartición de la formación</p> <p>A.3. Mejorar los canales de contratación y comunicación con los recursos humanos docentes</p> <p>A.4. Crear espacios exclusivos para alumnos y docentes</p> <p>A.5. Mejorar e invertimos en tecnología</p>	<p>I.1. Núm. de mejoras introducidas</p> <p>I.2. programa interno de gestión docente (contratación, facturación y comunicación interna)</p> <p>I.3. Número de acciones de revisión o mejora de las metodologías docentes</p> <p>I.4. Cuantía anual inversión</p>
<b>O.O 1.2.2. Contribuir al desarrollo del talento</b>	R.1. Programar acciones destinadas a profesionales de enfermería, matronas y fisioterapeutas que contribuyan al crecimiento profesional a través de la obtención de nuevos conocimientos y herramientas, actualización de tendencias y tecnologías, que, les permitan llevar a cabo sus funciones de una manera más eficiente, contribuyendo así a mejorar los resultados y el crecimiento y	<p>A.1. Ofrecer programas formativos para todos los niveles de formación.</p> <p>A4. Mejorar e invertimos en tecnología que permita la accesibilidad a la formación.</p>	<p>I.1. Programas formativos. Análisis en memoria.</p> <p>I.2. Grado de diversificación de la formación</p>

	fortalecimiento de los sistemas sanitarios.		
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 2. INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO: UNIDAD DE CULTURA Y DIVULGACIÓN CIENTÍFICA</b>			
<b>Objetivo Estratégico 2.1. Impulsar la investigación en el ámbito de la enfermería, promoviendo los principios de investigación e innovación responsable.</b>			
Objetivo Operativo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
<b>OO. 2.1.1. Incentivar la producción investigadora</b>	R.1. Realizar actividad de investigación promovida y gestionada por Fuden	A.1. Implantar procedimiento de elaboración y desarrollo de proyectos de investigación, tipo Plan FIS	I.1. Núm. de proyectos desarrollados anualmente
	R.2. Incrementar nuestra competitividad, convirtiendo a Fuden en una entidad de referencia en investigación enfermera.	A.1. Posicionar la actividad investigadora de Fuden en las principales redes y medios de difusión.	I.1. núm. de indexaciones Nure Investigación I.2. Núm. Publicaciones I.3. Núm. DOI/artículos
	R.3. Generar concomitamiento de alto impacto con investigación e innovación en cuidados en salud	A.1. Acercar la investigación de la enfermería a la sociedad mediante actividades de puertas abiertas, jornadas, encuentros, colaboraciones con colegios, participación social A.2. Realizar acciones de acercamiento de la investigación a la práctica asistencial, mediante la adaptación y divulgación de los resultados de la investigación a la enfermería asistencial.	I.1. Núm. actividades de investigación con destinatario sociedad en general o grupos de impacto  I.2. Núm. de adaptaciones y divulgaciones sobre artículos de divulgación enfermera.

<b>OO. 2.1.2. Promover la pertenencia y/o cooperación con organismos y Redes de investigación en salud</b>	R.1. Pertenecer a las principales redes de investigación nacionales e internacionales	A.1. Orientar las líneas de investigación hacia redes internacionales de colaboración A.2. Incluir indicadores de calidad internacionales. A.3. Seleccionar y participar en redes internacionales de investigación	I.1. Revisada anualmente la política de investigación institucional I.2. núm. de acuerdos firmados para participación en redes, organizaciones o entidades del ámbito de la investigación. I.3. Núm. otras vías de participación en redes, organizaciones o entidades del ámbito de la investigación
	R.2. Mantener la acreditación como Unidad de Cultura y Divulgación Científica.	A.1. Revisar y actualizar los criterios de mantenimiento del reconocimiento como Unidad de Cultura y Divulgación Científica.	I.1. Mantenemos la acreditación como Unidad de Cultura y Divulgación Científica I.2. núm. de actividades realizadas en el marco de la Unidad de Cultura y Divulgación Científica.
<b>OO. 2.1.3. Establecer vías de acceso a recursos de investigación</b>	R.1. Mejorar el imparto de nuestra Revista Nure Investigación	A.1. Actualizar el formato de Nure Investigación A.2. Crear una nueva web más funcional para Nure investigación A.3. Mejorar la imagen corporativa A.4. Facilitar y mejorar la información para investigadores A.5. Adherir la revista al movimiento Open Access y al sistema de utilización bajo licencia Creative Commons	I.1. Existe una nueva web de Fuden I.2. se revisa y actualiza la información contenida en la Revista I.3. La revista se publica con licencia Creative commons I.4. Núm. de solicitudes de acceso a contenidos por particulares/organizaciones

	R.2. Ofrecer actividades como Jornadas y Congresos acreditados o con reconocimiento de actividades de interés sanitario	A.1. Participar en actividades estatales e internaciones de investigación (semana de la ciencia, día de la mujer en la ciencia, etc.) A.2. Programar docente específica en investigación A.3. Realizar acciones de divulgación programadas en el departamento de investigación	I.1. Núm. de actividades externas I.2. Núm. actividades internas docentes en materia de investigación I.3. Núm. actividades de divulgación en RRSS u otros medios
	R.3 Obtener de recursos económicos para investigación	A.1. Buscar y seleccionar recursos económicos para esta actividad. Análisis de fuentes de financiación A.2. Adaptar la actividad investigadora a los requisitos de financiación externa.	I.1. Crear un documento de oportunidades de financiación para la investigación I.2. Obtención de al menos 1 ayuda económica/año para investigación
<b>Objetivo Estratégico 2.2. Potenciar la trasferencia del conocimiento científico</b>			
<b>Objetivo Operativo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>OO. 2.2.1. Contribuir a la difusión de las contribuciones de los profesionales de enfermería investigares a la sociedad</b>	R.1. Crear impacto en el sector profesional y en la sociedad sobre la relevancia de la investigación enfermera: Acercamos los resultados de la investigación enferma a la sociedad y acercamos los resultados	A.1. Realizar acciones concretas de difusión para investigación incluidas en Plan de Comunicación A.2. Publicar los resultados de las investigaciones A.3. Revisar y actualizar la Revista Nure	I.1. Núm. Acciones de difusión I.2. Investigaciones publicadas del personal Fuden I.3. Renovación de contenidos Revista Nure al 100 por 100 I.4. Núm. de formatos adaptados y puestos a disposición de la enfermería asistencial

	de la investigación enfermera a la práctica asistencial	A.4. Poner a disposición de la enfermería asistencial los resultados de la investigación	
	R.2. Crear espacios y oportunidades de encuentro en el ámbito de la Investigación enfermera	A.1. Realizar Congresos de Investigación FUDEN	I.1. Numero de congresos de investigación al año
<b>Objetivo Estratégico 2.3. Promover la divulgación científica.</b>			
<b>Objetivo Operativo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>OO 2.3.1. Mejorar la visibilidad de las actividades de investigación desarrolladas por el área de investigación FUDEN</b>	R.1. Reconocer la marca Fuden Investigación y Nure Investigación como una fuente de investigación de excelencia y de la innovación.	A.1. Realizar acciones concretas de difusión para investigación incluidas en Plan de Comunicación	I.1 Núm. de acciones concretas de difusión para investigación incluidas en Plan de Comunicación
	R.2. Mejorar la estrategia de comunicación haciendo más visible a la enfermera asistencial y a la ciudadanía	A.1. Realizar acciones concretas de difusión para investigación incluidas en Plan de Comunicación	I.1. Núm. de acciones concretas de difusión para investigación incluidas en Plan de Comunicación
<b>OO 2.3.2. Dar a conocer la actividad e investigación llevada a cabo por los profesionales de enfermería.</b>	R.1. Posicionar Nure Investigación como una revista científica de enfermería referente y accesible.	A.1. Realizar acciones concretas de difusión para investigación incluidas en Plan de Comunicación	I.1. Núm. Acciones de difusión  I.2. Investigaciones publicadas del personal Fuden

		<p>A.2. Publicar los resultados de las investigaciones</p> <p>A.3. Revisión y actualización de la Revista Nure</p> <p>A.4. Poner a disposición de la enfermería asistencial los resultados de la investigación</p>	<p>I.3. Índice de Renovación de contenidos Revista Nure al 100 por 100</p> <p>I.4. Núm. de menciones en otros medios u organizaciones</p>
	R.2. Reforzar nuestra interacción con los profesionales de enfermería.	<p>A.1. Realizar Congresos de Investigación FUDEN</p> <p>A.2. Participar Congresos de Investigación externos, nacionales e internacionales</p>	<p>I.1. Numero de congresos de investigación al año organizados</p> <p>I.1. Numero de participaciones e intervenciones congresos de investigación al año</p>
	R.3. Dar a conocer a la sociedad y a la Ciencia en General las contribuciones en investigación llevadas a cabo por los profesionales de enfermería	<p>A.1. Realizar acciones concretas de difusión para investigación incluidas en Plan de Comunicación.</p> <p>A.2. Actividades programadas por el departamento de investigación dirigidas a la sociedad o colectivos concretos.</p>	<p>I.1. Núm. Acciones de difusión</p> <p>A.2. Núm. actividades realizadas por el departamento de investigación dirigidas a la sociedad o colectivos concretos.</p>
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 3. COOPERACIÓN ENFERMERA</b>			
<b>Objetivo Estratégico 3.1. Potenciar el desarrollo de proyectos y actividades internacionales de cooperación al desarrollo</b>			
<b>Objetivo Operativo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>



<b>OO 3.1.1. Mejorar los procesos de planificación y definición de intervenciones en terreno</b>	R.1. Revisar, actualizar y mejorar la cartera de proyectos de cooperación al desarrollo.	A.1. Revisar de la cartera de proyectos. A.2. Definir de nuevos nichos de intervención en función de la M, V y VV actualizada. A.3. Estudiar el Plan director de Cooperación y la Ley de Cooperación al Desarrollo	I.1. Revisión completa de los objetivos de las intervenciones I.2. Núm. de proyectos nuevos I.3. Adecuación de los proyectos a la M, V y VV I.4. Adecuación de los Proyectos al Plan director de Cooperación
	R.2. Obtener mayores ingresos públicos para la realización de proyectos o actividades de cooperación al desarrollo en terreno.	A.1. Revisar las causas de no financiación de todas las convocatorias A.2. Analizar de convocatorias masivo A.3. Presentar Proyectos/Acciones a las convocatorias anuales con cargo al IRPF_intervención social.	I.1. Constancia escrita de las causas de denegación de todas las convocatorias del ejercicio I.2. Incremento en un 30 por 100 del número de solicitudes de financiación pública por ejercicio I.3. Núm. de acciones/proyectos de intervención social definidos I.4. Porcentaje de financiación con cargo a la convocatoria de IRPF
	R.3. Ampliar el número de países destinatarios de Ayuda Oficial al Desarrollo.	A.1. Iniciar contactos con las principales entidades pertenecientes a FEPPEN A.2. Formalizar convenios de colaboración con nuevas entidades pertenecientes a FEPPEN A.3. Se diversifican los socios locales, ampliando la colaboración a instituciones u organismos no sanitarios o profesionales.	I.1. Núm. de contactos establecidos I.2. Núm. de convenios formalizado I.3. Núm. de actividades/proyectos realizados en nuevos países I.4. Núm. de proyectos realizados en países con experiencia previa. I.5. Núm. de países en los que Fuden puede operar legalmente.

		<p>A.4. Definir intervenciones en países en los que Fuden ya cuenta con experiencia previa.</p> <p>A.5. Actualizar los trámites administrativos para poder operar legalmente en países destinatarios de ayuda oficial al desarrollo</p>	<p>I.6. Porcentaje de reconocimientos de personalidad jurídica como ONGD.</p>
	<p>R4. Mantener la Calificación de la AECID como ONGD Generalista</p>	<p>A.1. Dar seguimiento y cumple con los criterios establecidos por la Agencia</p> <p>A.2. Mejorar la información de sus memorias y web en relación con la actividad de cooperación al desarrollo</p> <p>A.3. Mantener colaboración estrecha y contacto directo con los responsables de ONGDs calificadas de AECID.</p>	<p>I.1. Se renueva anualmente la calificación como ONGD generalista.</p>
<p><b>OO 3.1.2. Mantener la red de contactos internacional generada por el departamento de FUDEN cooperación enfermera.</b></p>	<p>R1. Mantener el trabajo colaborativo con contrapartes locales: Ministerios de Salud/Direcciones General de Enfermería</p>	<p>A.1. Planificar contactos regulares con directivos o responsables de socios internacionales de FUDEN</p> <p>A.2. Asistir a congresos Internacionales</p> <p>A.3. Contemplar en el Plan de Comunicación Externa a nuestros socios, manteniéndoles informados de la actividad de Fuden.</p> <p>A.4. Incluir en los proyectos métodos de comunicación y reporte con el socio local.</p>	<p>I.1. Planificación actividades encuentro con socios internacionales</p> <p>I.2. Envío de memorias socios internacionales</p> <p>I.3. Asistencia a congresos internacionales</p> <p>I.4. Canales de comunicación en la gestión interna de los proyectos afianzados y operativos.</p>

	R2. Fomentar y afianzar el trabajo colaborativo con socios del sector universitario y de la formación profesional:	<p>A.1. Ampliar nuestra red de contactos con Universidades, escuelas de enfermería y de formación profesional.</p> <p>A.2. Aumentar nuestra formación para profesionales de enfermería en terceros países</p> <p>A.3. Fuden formaliza nuevas colaboraciones con Universidades, escuelas de enfermería y de formación profesional en terceros estados</p> <p>A.4. Crear un programa formativo ad hoc para profesionales de enfermería en los países donde colabora</p>	<p>I.1. Núm. de convenios firmados con socios del sector universitario y de la formación profesional</p> <p>I.2. Núm. Programas formativos definidos.</p> <p>I.3. Núm. de actividades realizadas en materia de formación universitaria y formación profesional</p>
	R.3 Ampliar las colaboraciones estratégicas con sector de educación, mujeres, infancia.	<p>A.1. Formalizar nuevas colaboraciones con entidades el sector de la educación, mujeres e infancia en terceros estados</p> <p>A.2. Crear un programa de intervención en educación, mujeres e infancia en cada uno de los países donde colabora</p>	<p>I.1. Núm. de convenios firmados con socios del</p> <p>I.2. Núm. programa de intervención en educación, mujeres e infancia definidos.</p>
	R4. Afianzar y ampliar la pertenencia a redes internacionales.	<p>A.1. Participar activamente en las actividades de FEPPEN</p> <p>A.2. Revisar nuestra pertenencia a redes internacionales</p> <p>A.3. Adherirse a redes internacionales de defensa de la salud, la profesión de enfermería o la mujer y la infancia.</p>	<p>I.1. Núm. de redes a las que pertenecemos</p> <p>I.2. Porcentaje de participación respecto del total</p>

<b>OO 3.1.3. Estudiar e implantar iniciativas para la detección de áreas de trabajo emergentes relacionadas con la cooperación al desarrollo</b>	R1. Ampliar las colaboraciones estratégicas con entidades profesionales	A.1. Afianzar como colaboradores estratégicos en materia de cooperación al desarrollo a entidades profesionales A.2. Analizar las expectativas de las entidades profesionales	A.1. Núm. de entidades profesionales colaboradoras A.2. Informe anual de detección de necesidades/expectativas de colaboradores estratégicos
	R.2. Crear grupos de trabajo en los países de ejecución para la detección de necesidades emergentes	A.1. Crear grupos de trabajo para la detección de necesidades emergentes A.2. Analizar de los resultados de la detección A.3. Contactar con colaboradores o socios locales interesados A.4. Definir proyectos e intervenciones en base a esas necesidades	A.1. Informes de necesidades por país de ejecución A.2. Núm. de nuevos proyectos
	R3. Analizar y estudiar vías de colaboración priorizadas por la Unión Europea	A.1. Analizar las principales vías de financiación europea, determinando acciones prioritarias A.2. Definir un proyecto en el marco de la financiación europea	I.1. Se elabora una lista de acciones prioritarias por ámbito geográfico- I.2. Se define al menos un proyecto enmarcado en el ámbito de la financiación europea
<b>OO 3.1.4. Estudiamos fuentes de financiación alternativas</b>	R1. Diversificar fuentes de ingresos, reactivando los medios de captación privados	A.1. Revisar y adaptar la política de captación de fondos de Fuden A.2. Ofrecemos información clara y detallada de la actividad de la Fundación en base a criterios de transparencia y buen gobierno.	I.1. Fuden revisa anualmente, y actualiza la política de captación de fondos. I.2. La política de captación de fondos define una estrategia en relación con la captación de fondos privados.

			<p>I.3. se incrementan los fondos privados para actividades de cooperación al desarrollo.</p> <p>I.4. Fuden cuenta con un reconocimiento de prestigio en materia de Transparencia y Buen Gobierno</p> <p>I.5. La información pública de la entidad es 100 por 100 accesible.</p>
	R2. Mantener subvenciones en el ámbito de la comunidad europea	<p>A.1. Presentar un proyecto a una convocatoria de ayudas o subvenciones de ámbito europeo</p> <p>A.2. Gestionar al menos una subvención europea</p>	<p>I.1. Núm. de ayudas solicitadas</p> <p>I.2. porcentaje de financiación europea para proyectos de cooperación al desarrollo.</p>
	R3. Obtener recursos de donantes privados	A.1. Revisar y adaptar la política de captación de fondos de Fuden	<p>I.1. Mantener revisada y actualizada anualmente la política de captación de fondos.</p> <p>I.2. La política de captación de fondos define una estrategia en relación con las donaciones, tanto de entidades como de personas físicas.</p> <p>I.3. Incremento de los ingresos en concepto de donación.</p>
<b>Objetivo Estratégico 3.2. Potenciar el desarrollo de actividades de Educación para el Desarrollo y Ciudadanía Global</b>			
<b>Objetivo Operativo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>OO 3.2.1. Realizar proyectos y actividades de Educación al Desarrollo de ámbito nacional e internacional</b>	R.1. Realizar Actividades de educación formal de promoción del derecho universal a la salud.	A.1. Programar y realizar actividades de educación formal	I.1. Núm. de actividades de educación formal

<b>para profesionales de enfermería y fisioterapia.</b>			
	R.2. Realizar Actividades de educación no formal de promoción del derecho universal a la salud	A.1. Programar y realizar actividades de educación no formal	I.1 Núm. actividades de educación no formal
	R.3. Realizar actividades de educación informal de promoción del derecho universal a la salud	A.1. Programar y realizar actividades de educación informal	I.1 Núm. actividades de educación informal
	R.4. Contribuir al cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030 de la ONU	A.1. Contemplar en la definición de la actividad de Fuden Cooperación y programar el impulso al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible	I.1. Análisis por actividad: inclusión marco ODS y agenda 2030.
<b>OO 3.2.2. Realizar proyectos y actividades de sensibilización a la sociedad sobre el derecho a la salud y los cuidados prestados por los profesionales de enfermería</b>	R.1. Realizar desde Fuden Cooperación Enfermera actividades con impacto directo en la sociedad global.	A.1. Realizar actividades de formación formal, no formal e informal A.2. Realizar proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización A.3. Realizar actividades de Difusión	I.1. Núm. de actividades de formación formal, no formal e informal I.2. Núm. de Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización I.3. Núm. de Actividades de difusión
	R.2. Difundir desde Cooperación Enfermera hacia la sociedad las	A.1. Realizar actividades de formación formal, no formal e informal	I.1. Núm. de actividades de formación formal, no formal e informal

	situaciones de desigualdad y vulneración del derecho a la salud y generamos conciencia crítica para favorecer el cambio	A.2. Realizar proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización A.3. Realizar actividades de Difusión	I.2. Núm. de Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización I.3. Núm. de Actividades de difusión
	R.3. Contribuir desde Fuden Cooperación Enfermera a la difusión y sensibilización social en torno al cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030 de la ONU	A.1. Realizar actividades de formación formal, no formal e informal A.2. Realizar proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización A.3. Realizar actividades de Difusión	I.1. Núm. de actividades de formación formal, no formal e informal I.2. Núm. de Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización I.3. Núm. de Actividades de difusión
<b>Objetivo Estratégico 3.3. Contribuir a la mejora de los niveles de salud de las personas:</b>			
<b>Objetivo Operativo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>00.3.3.1. Contribuir al fortalecimiento de los sistemas de salud y la fuerza laboral de la enfermería</b>	R.1. Realizar actividades de formación y capacitación con impacto directo en los profesionales de enfermería, como trabajadores de los sistemas de salud públicos y privados	A.1. Realizar actividades de formación formal, no formal e informal A.2. Realizar proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización A.3. Realizar actividades de Difusión	I.1. Núm. de actividades de formación formal, no formal e informal I.2. Núm. de Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización I.3. Núm. de Actividades de difusión
	R.2. Contribuir al cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030 de la ONU	A.1. Realizar actividades de formación formal, no formal e informal A.2. Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización A.3. Actividades de Difusión	I.1. Núm. de actividades de formación formal, no formal e informal I.2. Núm. de Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización I.3. Núm. de Actividades de difusión

<b>OO. 3.3.2. Fuden aborda la crisis de cuidados mundial.</b>	R.1. Estudiar y atender las crisis de cuidados acontecidas a nivel mundial y programamos actividades y proyectos que la mitiguen con impacto directo en la población atendida por los servicios de salud	A.1. Realizar actividades de formación formal, no formal e informal A.2. Realizar proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización A.3. Realizar actividades de Difusión	I.1. Núm. de actividades de formación formal, no formal e informal I.2. Núm. de Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización I.3. Núm. de Actividades de difusión
<b>OO 3.3.3. Promover los cuidados inclusivos y universales, contemplando la diversidad.</b>	R.1. Contribuir al cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030 de la ONU	A.1. Realizar actividades de formación formal, no formal e informal A.2. Realizar Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización A.3. Realizar actividades de Difusión	I.1. Núm. de actividades de formación formal, no formal e informal I.2. Núm. de Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización I.3. Núm. de Actividades de difusión
	R.2. Planificar proyectos y actividades en base a la diversidad de la población atendida	A.1. Realizar actividades de formación formal, no formal e informal A.2. Realizar proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización	I.1. Núm. de actividades de formación formal, no formal e informal I.2. Núm. de Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización
	R.3. Poner a disposición de profesionales herramientas que faciliten el acceso universal a los cuidados.	A.1. Realizar actividades de formación formal, no formal e informal A.2. Realizar proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización A.3. Actividades de Difusión	I.1. Núm. de actividades de formación formal, no formal e informal I.2. Núm. de Proyectos de cooperación al desarrollo y sensibilización I.3. Núm. de Actividades de difusión



	R.4. Realizar proyectos y actividades inclusivos para los colectivos vulnerables o en riesgo de exclusión.	A.1. Realizar actividades/proyectos actividades inclusivos para los colectivos vulnerables o en riesgo de exclusión. A.2. Realizar actividades de Difusión	I.1. Núm. de actividades/proyectos realizados I.2. Núm. de actividades de difusión
	R.5. Realizar proyectos y actividades conducentes a combatir las desigualdades en salud	A.1. Realizar actividades de conducentes a combatir las desigualdades en salud. A.3. Realizar actividades de Difusión	I.1. Núm. de actividades/proyectos realizados I.2. Núm. de actividades de difusión
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 4. FACTOR HUMANO</b>			
<b>Objetivo Estratégico 4.1. Fomentar la implicación, la corresponsabilidad y el reconocimiento de los trabajadores de la fundación</b>			
<b>Objetivos Operativos Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>OO. 4.1.1. Asegurar el conocimiento y la identificación de las personas con la misión, visión y valores de la entidad.</b>	R1. Hacer partícipes a los trabajadores de Fuden de los procesos de revisión y actualización de la misión, visión y valores de la organización.	A.1. Difundir y presentar de la M, V y VV entre el equipo humano. A.2. Realizar procesos de revisión participativos en comisión mixta.	I.1. Porcentaje de participación del equipo humano en los procedimientos de participación activos I.2. Valoración del compromiso individual del equipo humano. I.3. Mejora del clima laboral
	R.2. Fomentar a través de una estrategia de comunicación interna el sentimiento de pertenencia e identificación con la fundación	A1. Establecer en el Plan de Comunicación Interno Incluir objetivos para las personas además de una estrategia que mejoren el sentimiento de pertenencia a la organización de sus empleados A.2. Consultar los Cuestionarios de satisfacción.	I.1. Plan de comunicación interna I.2. Resultados valoración encuestas de satisfacción I.3. Definición y realización de encuestas anuales de satisfacción

		A3. Fomentar actividades para los trabajadores como encuentro anual de trabajadores, cenas, eventos para empleados...	I.4. Núm. de actividades para equipo humano
<b>OO 4.1.2. Procurar el desarrollo integral de los trabajadores.</b>	R1. Potenciar la formación y el desarrollo de una carrera profesional, así como la promoción interna, con el desarrollo y cumplimiento de Planes de Formación anuales para empleados.	A.1. Aprobar un Plan de Formación anual. A.2. Revisar el Plan de RRHH vigente y actualizarlo A.3. Conocer los índices de satisfacción de los empleados A.4. Definir puntos clave para un Sistema Integral de Personas	I.1. Plan de formación aprobado I.2. plan de recursos humanos revisado y actualizado I.3. Resultados de satisfacción del personal I.4. Núm. de personas que participa en planes de formación anualmente
	R2. Promover capacidades multidisciplinares de su equipo humano.	A.1. Aprobar un Plan de Formación anual. A.2. Revisar el Plan de RRHH vigente y actualizarlo A.3. Conocer los índices de satisfacción de los empleados A.4. Definir puntos clave para un Sistema Integral de Personas	I.1. Plan de formación aprobado I.2. plan de recursos humanos revisado y actualizado I.3. Resultados de satisfacción del personal I.4. Núm. de personas que participa en planes de formación anualmente
<b>OO 4.1.3. Establecer las medidas necesarias para mejorar el clima laboral en todos los espacios de trabajo de Fuden</b>	R1. Realizar actividades de mejora de la comunicación y pertenencia a grupo.	A1. Establecer en el Plan de Comunicación Interno Incluir objetivos para las personas además de una estrategia que mejoren el sentimiento de pertenencia a la organización de sus empleados	I.1. Plan de comunicación interna I.2. Resultados valoración encuestas de satisfacción I.3. Definición y realización de encuestas anuales de satisfacción

		A.2. Consultar los Cuestionarios de satisfacción.	
	R2. Facilitar la conciliación de la vida laboral y personal de los trabajadores de Fuden.	A.1. Contar con una política de recursos humanos en las que se definen herramientas de mejora de la conciliación familiar y laboral	I.1. Plan de Recursos Humanos de Fuden I.2. Medidas de conciliación de la entidad
	R3. Implementar medidas y procedimientos que garanticen la igualdad de trato a todos los trabajadores de la entidad	A-1. Revisar la política de recursos humanos y vigila las medidas de igualdad de trato establecidas A.2. Definir un Código Ético que recoja las herramientas que garanticen la igualdad de trato a todos los trabajadores de la entidad A.3. Difundir un Código Ético entre su equipo humano.	I.1. Plan de Recursos Humanos de Fuden I.2. Código Ético definido al 100 por 100 I.3. Código Ético difundido entre todos los trabajadores. I.4. Se crea al menos una vía de comunicación directa con la Dirección (Canal de Denuncias) para denunciar faltas a la igualdad de trato.
	R4. Establecemos canales propios de identificación y prevención de conflictos internos.	A.1. Definir canales de comunicación entre trabajadores y Dirección en su política de RRHH. A.2. Introducir en su Código Ético canales de denuncia.	I.1. Plan de Recursos Humanos de Fuden I.2. Código Ético definido al 100 por 100 I.3. Código Ético difundido entre todos los trabajadores. I.4. Crear al menos una vía de comunicación directa con la Dirección (Canal de Denuncias) para denunciar faltas a la igualdad de trato
<b>Objetivo Estratégico 4.2. Afianzar la estrategia de voluntariado de Fuden</b>			
<b>Objetivos Operativos Específicos</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>

<p><b>OO 4.2.1. Incorporar la participación de voluntarios a las actividades de Fuden según estrategia del Plan de Voluntariado de Fuden</b></p>	<p>R1. Contar en las actividades de todas las áreas de actividad de Fuden con voluntarios entre sus medios humano.</p>	<p>A.1. Definir un nuevo Plan de Voluntariado, que es revisado anualmente, donde se contempla la participación de voluntarios en todas las áreas de la entidad</p>	<p>I.1. Plan de Voluntariado I.2. Núm. de voluntario/área de trabajo de Fuden</p>
	<p>R2. Acoger, formar y respaldar a cada persona voluntaria en la actividad que le ha sido encomendada.</p>	<p>A.1. Contemplar en el Plan de Voluntariado y el Plan de RRHH de Fuden un Manual de Bienvenida para voluntarios A.2. Realizar encuestas de expectativas/satisfacción a los voluntarios</p>	<p>I.1. Plan de Voluntariado contiene un Manual de Bienvenida I.2. Plan de RRHH contiene un manual de bienvenida específico para voluntarios I.3. Se han pasado encuestas de expectativas/satisfacción al 100 por 100 de los voluntarios</p>
	<p>R3. Incrementar el número de profesionales que participan y aportan su experiencia y formación en nuestras actividades y proyectos.</p>	<p>A.2. Realizar campañas de captación de voluntarios A.2. Participar en redes de voluntariado</p>	<p>I.1. Núm. de campañas de captación de voluntarios realizadas al año I.2. Se participa en al menos 1 red de voluntariado estatal, autonómica o local I.3. Se incrementa el número de voluntarios al menos en un 20 por 100.</p>
<p><b>OO 4.2.2. Incrementar la base social de la entidad</b></p>	<p>R1 Incrementar el número de voluntarios en cómputo anual.</p>	<p>A.2. Realizar campañas de captación de voluntarios A.2. Se participa en redes de voluntariado</p>	<p>I.1. Núm. de campañas de captación de voluntarios realizadas al año I.2. Se participa en al menos 1 red de voluntariado estatal, autonómica o local</p>

			I.3. Se incrementa el número de voluntarios al menos en un 20 por 100.
	R2 Aumentar los periodos de permanencia de voluntarios en Fuden	A.2. Definir en el plan de Voluntariado la participación de voluntarios sin sujeción temporal A.2. Definir actividades o proyectos que contemplan la participación de voluntarios de manera prolongada.	I.1. Plan de Voluntariado I.2. Núm. de acuerdo de voluntariados formalizados anualmente I.3. Niveles de duración de los acuerdos: incremento.
<b>Objetivo Estratégico 4.3. Avanzar en la cultura de liderazgo organizacional</b>			
<b>Objetivo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>OO 4.3.1 Consolidar una gestión responsable, eficaz y transparente.</b>	R1. Mantener la regencia por medidas de organización interna democráticas y participativas, donde se respeten las decisiones tomadas mayoritariamente por el órgano de gobierno.	A.1. Mantener la recepción de formación de los líderes de Fuden en liderazgo y habilidades de dirección. A.2. Estudiar la normativa en materia de transparencia, responsabilidad corporativa. A.3. Respetar los canales establecidos para la toma de decisiones y la participación A.4. Establecer canales de comunicación interna entre todos los estamentos de la organización, incluidos líderes y responsables	I.1. Núm. de cursos realizados I.2. Comunicación interna adecuada/Plan de Comunicación I.3. Informe de gestión y liderazgo I.4. Los acuerdos se adoptan en Comisión Mixta y/o reunión del Patronato
	R2. Mantener las acreditaciones oficiales como entidad transparente y sujeta a principios de buen gobierno.	A.1. Renovar el sello de Transparencia y Buen Gobierno A.2. La actividad se somete a auditoría externa	I.1. Sello renovado I.2. Auditoría sin salvedades. I.3. Contrato anual con asesoría externa

		A.3. Se cuenta con asesoría externa que valide la actividad económica y financiera de la entidad	
	R3. Realizar mediante el el órgano de gobierno un análisis periódico de buenas prácticas.	A.1. Realizar un análisis de riesgos para la gestión y liderazgo eficaz	I.1. Se realiza al menos un análisis de riesgos anual I.2. Se recogen los resultados por escrito I.3. Se analiza por el órgano de gobierno I.4. Núm. de acciones correctoras anual
<b>OO 4.3.2. Identificación y prevención de conflictos internos</b>	R1. Aplicar el Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad	A.1. Definir un Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad A.2. Aprobar Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad A.3. Difundir un Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad	I.1. Existe un Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad I.2. Se ha aprobado Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad I.3. Se ha difundido Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad I.4. Se aplica el Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad I.5. Núm. de conflictos identificados anualmente I.6. Núm. de acciones correctoras/sanciones adoptadas
	R.2. Poner a disposición de miembros, beneficiarios y grupos de interés de los canales oportunos para la identificación y resolución de conflictos.	A.1. Definir un Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad A.2. Aprobar Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad	I.1. Existe un Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad I.2. Se ha aprobado Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad

		<p>A.3. Difundir un Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad</p> <p>A.4. Fomentar su uso entre su personal</p>	<p>I.3. Se ha difundido Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad</p> <p>I.4. Se aplica el Código Ético o de Buenas Prácticas de la entidad</p> <p>I.5. Núm. de canales de comunicación establecidos en el plan. Valoración del Grado de accesibilidad</p> <p>I.6. Núm. de conflictos resultantes en el ejercicio tramitados</p>
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 5. FACTOR ECONÓMICO-FINANCIERO</b>			
<b>Objetivo Estratégico 5.1. Gestionar de forma eficaz, eficiente y transparente los recursos económicos, financieros y materiales de la entidad</b>			
<b>Objetivo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>OO 5.1.1 Gestionar de manera óptima los recursos económicos y financieros de la entidad.</b>	R1. Asegurar un sistema de control y evaluación contable que facilite la rendición de cuentas de la entidad.	<p>A1. Mantener la puntualidad y rectitud en las obligaciones con el Protectorado</p> <p>A2. Realizar la Liquidación semestral de Presupuesto anual de la Fundación</p> <p>A3. Llevar la contabilidad acorde a las normas sectoriales para ENL.</p> <p>A4. Realizar Planes de incorporación de recomendaciones en Auditorías.</p> <p>A5. Disminuir de las subsanaciones en el Protectorado de Fundaciones</p>	<p>I.1. Inexistencia de Salvedades en auditorías</p> <p>I2. Núm. Anual de subsanaciones, Incumplimientos o sanciones</p> <p>I3. Informe semestral del presupuesto presentado a Patronato</p> <p>I4. Plan Anual de incorporación de mejoras según auditoría</p>

	R.2 Mantener la independencia económica mediante la diversificación de las fuentes de recursos.	A.1. Realizar actividad económica propia, como fuente de incremento del patrimonio. A.2. Realizar un análisis anual de los Ratios de solvencia, liquidez y endeudamiento.	I.1. Volumen de ingresos por actividad económica I.2 Ratio de solvencia anual
	R3. Mantener los niveles de solvencia que nos permiten dar respuestas no previstas ante crisis acontecidas.	A.1. Mantener el control interno del gasto A.2. Mantener adecuada gestión económica de proyectos y actividades subvencionadas	I.1 Ratio de solvencia anual I.2. Cuantías de reintegro de subvenciones anual
<b>OO 5.1.2. Afianzar y establecer alianzas estratégicas con los distintos grupos de interés, con el fin de posibilitar la viabilidad económico-financiera a medio plazo.</b>	R1 Mantener y afianzar las alianzas con los socios y colaboradores estratégicos de la entidad.	A1. Mantener la colaboración económica con socios estratégicos: Satse y CODEM	I.1. Volumen de ingresos colaboración con socios estratégicos
	R2 Abrir colaboraciones con nuevos colaboradores	A.1. Analizar la base de colaboradores externos, incentivando las alianzas	I.1. Acuerdos de prestación de servicios docentes suscritos anualmente I.2 Acuerdos de colaboración empresarial suscritos anualmente
<b>OO 5.1.3. Implementar una estrategia de captación de fondos privados en el marco de la responsabilidad social corporativa y empresarial y el mecenazgo.</b>	R1. Contar con financiadores privados como respuesta a planes de responsabilidad social corporativa y empresarial	A.1. Realizar alianzas con empresas solidarias en materia de responsabilidad social corporativa A.2. Se definen políticas de la entidad al respecto	I.1. Cuantía Ingresos de empresas (responsabilidad social corporativa) I.2. Núm. de acuerdos suscritos I.3. existe y se cumple la política de captación de fondos de Fuden



	R2. Contar con fondos privados derivados de donaciones y legados	A.2. Definir políticas de la entidad al respecto A.2. Implantar las políticas	I2. Núm. de acuerdos suscritos I.3. existe y se cumple la política de captación de fondos de Fuden
<b>OO 5.1.4. La estrategia económica está al servicio de los fines fundacionales.</b>	R1. Contar con fuentes de financiación propias procedentes de los ingresos generados internamente por prestaciones de servicios y rendimientos de patrimonio.	A1. Realizar actividad económica	I.1. Volumen de ingresos por actividad económica
	R2. Incrementar el gasto en actividades fundacionales.	A1. Realizar nuevas actividades sujetas a cumplimiento de actividad fundacional. A1. Fuden aumenta el número de beneficiarios de su actividad fundacional.	I.1. Incremento del volumen de gasto en actividad fundacional I.2. Incremento de beneficiarios de la actividad fundacional I.2. Núm. nuevas actividades.
	R3. Realizar actividades fundacionales gratuitas para los beneficiarios	A1. Programar actividades gratuitas para sus beneficiarios	I.2. Núm. de actividades gratuitas.
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 6. ALIANZAS</b>			
<b>Objetivo Estratégico 6.1. Implicar a los aliados estratégicos en el desarrollo de la Fundación</b>			
<b>Objetivo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>

<p><b>OO 6.1.1. Fidelizar la colaboración con aliados estratégicos clave para el cumplimiento de la misión de FUDEN.</b></p>	<p>R1. Mantener y/o renovar los acuerdos de colaboración con nuestros principales aliados estratégicos: Satse, Codem, UCAV, UCLM.</p>	<p>A1. Elaborar de un informe que determine las prioridades estratégicas en cuanto a alianzas (principales colaboradores, objeto, presupuesto)  A2. Renovar de acuerdos de colaboración  A3. Ampliación de actividades conjuntas con aliados estratégicos  A4. Realizar encuestas de satisfacción a los beneficiarios de la actividad realizada con nuestros aliados estratégicos</p>	<p>I1. Informe de prioridades  I2. Núm. Acuerdos renovados  I3. Incremento de actividades con aliados  I4. Resultados encuestas de satisfacción</p>
	<p>R2. Incrementar la participación de nuestros aliados en el desarrollo y realización de las actividades fundacionales.</p>	<p>A1. A1. Elaborar un informe que determine las prioridades estratégicas en cuanto a alianzas (principales colaboradores, objeto, presupuesto)</p>	<p>I1. Informe de prioridades  I2. Ratios de participación de aliados estratégicos</p>
	<p>R3. Formalizar alianzas con nuevos aliados estratégicos</p>	<p>A1. Ofrecer una cartera de productos a los profesionales de enfermería actividades y servicios adecuados al momentos social y profesional  A2. Analizar la realidad social y profesional, así como sus inquietudes y expectativas del sector beneficiario.</p>	<p>I1. Informe realizado  I2. Herramientas de análisis de expectativas implantadas  I3. Análisis de efectividad y valoración de las herramientas  I4. Informe de estrategias de desarrollo  I5. Núm. de alianzas formalizadas/año</p>

		<p>A3. Elaborar de un informe que determine las prioridades estratégicas en cuanto principales grupos de interés</p> <p>A4 Definir e implantar mecanismos de análisis de expectativas.</p> <p>A5 Mantener Estrategias de colaboración e intervención con todo tipo de organizaciones, instituciones, sectores... conocimiento del profesional.</p> <p>A6. Formalización de alianzas</p> <p>A7. Implantar una política de relaciones institucionales con socios, colaboradores y/o aliados</p>	<p>I6. Fuden revisa y cumple la política de relación con socios y colaboradores</p>
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA 7. COMUNICACIÓN</b>			
<b>Objetivo Estratégico 7.1. Dar a conocer el trabajo de la entidad y sensibilizar a la sociedad sobre la profesión de enfermería como actor esencial en la cadena de cuidados y en el logro de la salud.</b>			
<b>Objetivo Operativo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>OO 7.1.1. Ofrecer una imagen en web acorde a la Misión, Visión y Valores.</b>	R1. Revisar y actualizar los contenidos de carácter institucional	<p>A1. Revisar todos los canales de comunicación y comprobar su actualización.</p> <p>A2. Realizar acciones de mejora</p> <p>A3. Revisar y comunicar según estándares de Transparencia.</p>	<p>I.1. Grado de Actualización de web</p> <p>I2. Grado de actualización de imagen corporativa</p> <p>I.2. Espacios accesibles con información sobre transparencia y buen gobierno</p>

	R2. Vender su misión como producto.	A1. Manifestar y comunicar el producto de Fuden asimilado a su misión	I.1. Plan de Comunicación Externa actualizado
<b>OO 7.1.2. Revisar y actualizar el Plan de Comunicación Externa, que fortalezca la comunicación con el entorno y el posicionamiento de la fundación en la sociedad.</b>	R1. Definir la comunicación en el Plan de Comunicación Externa y posicionar a la Fundación como referente en enfermería y desarrollo de la salud,	A1. Revisar y actualizar del Plan de Comunicación Externa A2. Realizar la comunicación de Fuden según procedimientos y principios determinados por el Plan de Comunicación	I.1. Plan de Comunicación Externa actualizado
<b>OO 7.1.3. Adquirir un posicionamiento en los medios de comunicación y las redes sociales</b>	R1. Aparecer en medios de comunicación externos.	A1. Desarrollar las acciones de comunicación previstas en el Plan de comunicación.	I.1. Plan de Comunicación Externa actualizado I.2. Número de medios en los que se nombra a Fuden
	R2. Ofrecer una imagen veraz, rigurosa y accesible en medios internos	A1. Desarrollar de las acciones de comunicación previstas en el Plan de comunicación.	I.1. Plan de Comunicación Externa actualizado
	R3. Aumentar el posicionamiento en las siguientes RRSS: Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn y Youtube	A1. Desarrollar de las acciones de comunicación previstas en el Plan de comunicación.	I.1. Plan de Comunicación Externa actualizado I.2. Incremento de la aparición en RRSS I.3. Crecimiento/descenso del posicionamiento en las diferentes redes
<b>Objetivo estratégico 7.2. Estar comprometidos con la comunicación y aplicación de la imagen corporativa</b>			
<b>Objetivo Operativo Específico</b>	<b>Resultado esperado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>

<p><b>OO 7.2.1. 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</b></p>	<p>R1. Analizar la situación actual de nuestro sector en medios de comunicación.</p>	<p>A1. Analizar el sector en medios de comunicación. A2. Realizar un informe de análisis del sector A3. Incluir en el Plan de comunicación acciones programadas en base a necesidades detectada.</p>	<p>I.1. Informe de análisis del sector I.2. Núm. de necesidades detectadas AI.3. Acciones programadas en base a necesidades del sector</p>
	<p>R2. Revisar y actualizar la estrategia de comunicación externa, adaptándola al entorno y a las demandas de la sociedad.</p>	<p>A1. Analizar las demandas de la sociedad. A2. Se realiza un informe de análisis de demandas. A3. Incluir en el Plan de comunicación acciones programadas en base a necesidades detectadas.</p>	<p>I.1. Informe de análisis de demandas de la sociedad I.2. Núm. de necesidades detectadas AI.3. Acciones programadas en base a necesidades del sector</p>
	<p>R3. Ofrecer la información institucional que permita la accesibilidad y el conocimiento organizacional por la sociedad en general.</p>	<p>A1. Actualizar y comunicar en su web toda la información institucional, que permita a cualquier usuario no profesional, un conocimiento veraz sobre la entidad, su objeto, composición, financiación y actividad.</p>	<p>I.1. Web actualizada. I.2. Grado de accesibilidad de la información: objeto, composición, financiación y actividad.</p>
<p><b>OO 7.2.2. Favorecer el correcto uso de la marca Fuden.</b></p>	<p>R1. Actualizar y unificar todos los logotipos dependientes de la Marca Fuden.</p>	<p>A1. Revisar y actualizar sus Marcas, en relación con su misión, visión y valores, entorno y expectativas del beneficiario/usuario.</p>	<p>I.1. Manual de Estilos Fuden I.2. Condiciones específicas usos marcas registradas Fuden</p>
	<p>R2. Revisar y protocolizar el uso permitido de la marca Fuden.</p>	<p>A1. Revisar y actualizar el uso de la marca Fuden.</p>	<p>I.1. Manual de Estilos Fuden I.2. Condiciones específicas usos marcas registradas Fuden</p>
<p><b>LÍNEA ESTRATÉGICA 8. Gestión de la Mejora Continua, Innovación y aprendizaje</b></p>			

Objetivo estratégico 8.1. Estar comprometidos con una gestión responsable socialmente, que alcance cotas importantes de eficacia, eficiencia, cumplimiento de la legalidad, transparencia, rendición de cuentas y satisfacción de los diferentes grupos de interés			
Objetivo Específico	Resultado esperado	Acciones	Indicadores
<b>OO. 8.1.1. Implementar y evaluar el Plan Estratégico de la entidad.</b>	R1. Realizar las evaluaciones de seguimiento del Plan Estratégico	A1. Evaluar anualmente el plan Estratégico A2. Poner en conocimiento del órgano de gobierno la evaluación y adecuación de este A3. Realizar la evaluación del Plan Estratégico en su totalidad, a la fecha de terminación de este.	I1. Actas de evaluación I2. Conclusiones de la evaluación I3. Información a Patronato. Constancia en acta.
	R2. Alinear los objetivos anuales de nuestros Planes de Actuación con la misión, visión y valores de Fuden y con las líneas, objetivos estratégicos y objetivos operativos del Plan Estratégico	A1. Evaluar anualmente los Planes de Actuación A2. Poner en conocimiento del órgano de gobierno la evaluación y adecuación de este A3. Analizar si con los Planes de actuación se cumple la M, V y W de la entidad.	I1. Actas de evaluación I2. Conclusiones de la evaluación I3. Información a Patronato. Constancia en acta.
	R3. Generar acciones de mejora y corrección a través de la mediación de los indicadores del Plan Estratégico	A1. Analizar y adoptar medidas correctoras por el órgano de gobierno sobre las desviaciones detectadas.	I1. Actas de evaluación I2. Conclusiones de la evaluación I3. Información a Patronato. Constancia en acta.
<b>OO 8.1.2. Mantener e impulsar el desarrollo de un Sistema de Calidad, que garantice el funcionamiento</b>	R1. Mantener líneas de mejora continua	A1. Implantar un sistema de autodiagnóstico periodo y estandarizado	I1. Se obtiene una nueva acreditación de calidad

<p><b>óptimo de la organización y sea conducente a la excelencia.</b></p>		<p>A2. Establecer un responsable de calidad con atribuciones concretas y un grupo de mejora. A.3. Mejorar los procesos (actualización del mapa de procesos) y actualización y elaboración de los procedimientos e instrucciones de trabajo FUDEN</p>	<p>1.2. Responsable de calidad en el organigrama, con funciones específicas y cuadro de responsabilidades 13. Formación 14. Informe de revisión del mapa de procesos. Modificación y actualización.</p>
	<p>R2. Establecer y revisar los objetivos de calidad para cada actividad</p>	<p>A1. Implantar un sistema de autodiagnóstico periodo y estandarizado</p>	<p>11. Se obtienen informes de evaluación del área de calidad</p>
	<p>R3. Atender y satisfacer las necesidades de los beneficiarios y usuarios</p>	<p>A1. Revisar la actividad en base a los estándares de calidad aprobados A2. Realizar encuestas de calidad</p>	<p>11. Se reducen las quejas 12. Resultados encuestas de calidad</p>
	<p>R4. Atender y satisfacer las necesidades del personal de la fundación Se consigue una mayor eficacia de los procesos</p>	<p>A1. Implantar un sistema de autodiagnóstico periodo y estandarizado A2. Establecer un responsable de calidad con atribuciones concretas y un grupo de mejora. A.3. Mejorar los procesos (actualización del mapa de procesos) y actualización y elaboración de los procedimientos e instrucciones de trabajo FUDEN</p>	<p>1.2. Responsable de calidad en el organigrama, con funciones específicas y cuadro de responsabilidades 13. Formación de los trabajadores 14. Informe de revisión del mapa de procesos. Modificación y actualización</p>
<p><b>LÍNEA ESTRATÉGICA 9. ACCIÓN TRANSVERSAL</b></p>			
<p><b>Objetivo Estratégico 9.1. Integrar valores y principios universales en los programas, proyectos y actividades realizadas por la Fundación</b></p>			
<p><b>Objetivo Operativo Específico</b></p>	<p><b>Resultado esperado</b></p>	<p><b>Acciones</b></p>	<p><b>Indicadores</b></p>

<p><b>OO 9.1.1. 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.</b></p>	<p>R1. Mejorar la eficiencia y la sostenibilidad ambiental en la adquisición de bienes y servicios y en el consumo de agua y energía.</p>	<p>A1. Revisar y redefinir la política ambiental de Fuden A2. Incluir en las actividades y programas de Fuden principios de sostenibilidad ambiental</p>	<p>I1. Definición al 100 por 100 de la política ambiental de la organización I2. Acciones, proyectos y programas incorporan medidas de sostenibilidad ambiental. I3. Número de cursos en los que se elimina el uso del papel. I4. Número de gestiones administrativas en las que se elimina el uso del papel I5. Número de medidas de ahorro energético</p>
	<p>R2. Ordenar sistemas de gestión de residuos</p>	<p>A1. Incluir en la política ambiental de Fuden un apartado específico sobre gestión e residuos en la oficina, sedes y en las actividades o proyectos A2. Determinar sistemas de gestión de residuos</p>	<p>I1. Definición al 100 por 100 de la política ambiental de la organización I2. Gestión de residuos definida en todos los ámbitos de actuación de la fundación 3. Num. de procedimientos de gestión de residuos implantados</p>
	<p>R3. Definir nuestros programas, proyectos y actividades con impacto en derechos humanos e igualdad de género</p>	<p>A1. Determinar factores transversales de relevancia para la entidad A2. Incluir en el diseño de las actividades de Fuden los factores transversales de relevancia para la entidad. A3. Definir en sus valores y principios el fomento de la igualdad de género y la defensa de los derechos fundamentales</p>	<p>I1. Factores transversales alineados con M, V y VV I2. Análisis formal de incidencia I3. Acciones, proyectos y programas incorporan factores clave transversales a su objetivo. I4. Proyectos y actividades con marco en derechos humanos e igualdad de género</p>



			<p>I5. Núm. de actividades concretas sobre derechos humanos</p> <p>I6. I5. Núm. de actividades concretas sobre igualdad de género</p>
	<p>R4. Implementar y evaluar las políticas internas en materia de igualdad de género y no discriminación</p>	<p>A1. Incluir en las políticas y documentos estratégicos de la Fundación principios de fomento y salvaguarda de la igualdad de género.</p> <p>A.2. Definir mecanismos de incorporación o acciones concretas a la actividad Fuden.</p> <p>A.3. Revisar y actualizar la política de igualdad de género</p> <p>A4. Se definen mecanismos de no discriminación</p> <p>A5. Definir cauces formales para evitar y proteger el acoso sexual en el ámbito laboral.</p>	<p>I1. La M. V y WV de Fuden contempla la igualdad de género como una de sus normas definitorias.</p> <p>I2. Política de RRHH alineada con los principios de igualdad de género</p> <p>I3. Se realiza la revisión y actualización anual de la política de igualdad de género</p> <p>I4. El Código Ético de la entidad contempla mecanismos para hacer valer el principio de no discriminación por razón de sexo, así como mecanismos de prevención del acoso sexual en el ámbito laboral</p> <p>I5. Núm. de actividades concretas sobre igualdad de género</p>
<p><b>OO 9.1.2. Impulsar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo</b></p>	<p>R1 Promover en nuestras actividades y proyectos especialmente el desarrollo del ODS 3, salud y bienestar, el ODS 4,</p>	<p>A1. Incluir en las actividades y programas actividades encaminadas al cumplimiento de los ODS y la Agenda 2030.</p>	<p>I1. Definición al 100 por 100 de la política ambiental de la organización</p>

<p><b>Sostenible_ODS en todas las líneas de actuación de la fundación</b></p>	<p>educación de calidad, y el ODS 5, Igualdad de género</p>	<p>A2. Catalogar la actividad de Fuden en el marco de la Agenda 2023, según niveles de incidencia A3. Realizar actividades de divulgación y sensibilización sobre ODS.</p>	<p>I2. Acciones, proyectos y programas incorporan medidas de sostenibilidad ambiental. I3. Número de cursos en los que se elimina el uso del papel. I4. Número de gestiones administrativas en las que se elimina el uso del papel I5. Número de medidas de ahorro energético</p>
	<p>R2. Visibilizar el impacto de nuestra actividad en el cumplimiento de los ODS</p>		