

# **Plan Estratégico de FUNDAPA 2025-2027**

*Fundación Pública Navarra para la Provisión de Apoyos  
a Personas con Discapacidad*

Marzo 2025

© Gobierno de Navarra, 2025



# INDICE

|                                                                             |           |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 INTRODUCCIÓN .....</b>                                                 | <b>4</b>  |
| <b>2 METODOLOGÍA EMPLEADA Y FASES DEL PROCESO ESTRATÉGICO .....</b>         | <b>5</b>  |
| <b>3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....</b>                              | <b>6</b>  |
| <b>3.1. CONTEXTO.....</b>                                                   | <b>6</b>  |
| 3.1.1 Marco jurídico.....                                                   | 6         |
| 3.1.2. Estructura y Equipo Humano .....                                     | 7         |
| 3.1.3. Servicios de Apoyo .....                                             | 8         |
| 3.1.3. Recursos Económicos.....                                             | 11        |
| 3.1.4. Grupos de Interés .....                                              | 12        |
| <b>4 REVISIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES .....</b>                      | <b>15</b> |
| <b>4.1 MISIÓN .....</b>                                                     | <b>15</b> |
| <b>4.2 VISIÓN.....</b>                                                      | <b>15</b> |
| <b>4.3 VALORES .....</b>                                                    | <b>15</b> |
| <b>5 DIAGNÓSTICO.....</b>                                                   | <b>16</b> |
| 5.1 Proceso Participativo Conclusiones .....                                | 16        |
| 5.2. Pregunta Parlamentaria .....                                           | 16        |
| 5.3 Recomendaciones Cámara de Comptos .....                                 | 17        |
| 5.4. Recomendación Informe Defensor del Pueblo .....                        | 17        |
| 5.5. Recomendaciones del informe técnico sobre factores psicosociales ..... | 17        |
| 5.6. Resumen de conclusiones e identificación de necesidades .....          | 19        |
| <b>6 LÍNEAS ESTRATÉGICAS .....</b>                                          | <b>21</b> |
| 6.1. TRANSFORMACIÓN ORGANIZATIVA INTERNA.....                               | 22        |
| 6.2. LÍNEA ESTRATÉGICA APOYOS CENTRADOS EN LA PERSONA.....                  | 32        |
| 6.3. LÍNEA DE COMUNICACIÓN .....                                            | 36        |
| <b>7 CRONOGRAMA y CUADRO DE INDICADORES .....</b>                           | <b>38</b> |
| <b>8 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....</b>                                     | <b>38</b> |
| <b>9 COMUNICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....</b>                             | <b>39</b> |
| <b>10 ANEXOS .....</b>                                                      | <b>41</b> |

## 1 INTRODUCCIÓN

La Fundación Pública Navarra para la Provisión de Apoyos a Personas con Discapacidad (FUNDAPA) desempeña un papel crucial en el ámbito social, procurando que se atiendan las necesidades básicas de las personas en áreas como la salud, la vivienda, los cuidados personales, las relaciones interpersonales, el trabajo, la formación y el ocio.

La reforma legislativa de 2021 supuso un cambio de paradigma significativo, eliminando los conceptos de incapacitación y modificación de la capacidad jurídica en favor de medidas de apoyo más inclusivas. Esta transformación ha llevado a la desaparición de la figura de tutela para personas adultas, lo que ha añadido nuevas dimensiones a la labor de FUNDAPA.

El aumento de la demanda, de 500 intervenciones en 2013 a 800 expedientes gestionados en 2024, y la complejidad de los casos y del tipo de atención requerida conforme a la reforma, han impactado considerablemente en el funcionamiento de FUNDAPA, dificultando la ejecución de su misión de proporcionar apoyo a las personas en el desarrollo de su capacidad jurídica y sus planes de vida, tarea encomendada por el Gobierno de Navarra y por los Juzgados competentes. Adaptarse a estos cambios requerirá tiempo y esfuerzo. FUNDAPA está plenamente comprometida con la adecuación de su labor a las nuevas disposiciones legales y con la divulgación de estas reformas para asegurar que las personas con discapacidad sean tratadas con el respeto y la dignidad que merecen.

Planificar de manera estratégica el futuro de la fundación es esencial para definir mejor su estructura y organización interna, mejorando así la calidad de los servicios prestados y aumentando la satisfacción de todos los grupos de interés. La elaboración de este Plan Estratégico no sólo es necesaria, sino que también debe estar respaldada por recursos técnicos y económicos adecuados, y contar con la participación de todas las personas y organizaciones implicadas.

El Patronato de FUNDAPA lidera este proceso de cambio, desde su diseño hasta su implementación y comunicación, asegurando un seguimiento y evaluación continuos. El Plan que se presenta a continuación es el resultado de un proceso de reflexión que ha permitido identificar líneas estratégicas, objetivos, programas y medidas a seguir. En su diagnóstico se han considerado las recomendaciones del Informe de la Cámara de Comptos de marzo de 2023, la moción parlamentaria de febrero de 2024 que insta al Gobierno de Navarra a diseñar un Plan Estratégico, así como otros documentos relevantes reseñados en este documento.

Para FUNDAPA, este primer Plan Estratégico representa una herramienta de trabajo viable y coherente para los próximos tres años (2025-2027), aportando un valor añadido al Gobierno de Navarra y reafirmando su compromiso con la sociedad navarra.

En conclusión, estamos a punto de iniciar una nueva etapa llena de retos que demandarán el esfuerzo y la colaboración de todo nuestro equipo. Este proceso requiere un análisis y evaluación continuos para que podamos adaptarnos y mejorar nuestra labor en un entorno en constante cambio. A través de este compromiso, buscamos no sólo enfrentar los desafíos presentes, sino también garantizar un futuro más efectivo y sostenible para nuestra organización y las comunidades a las que servimos.

## 1 METODOLOGÍA EMPLEADA Y FASES DEL PROCESO ESTRATÉGICO

La metodología empleada para la elaboración de un plan estratégico comienza con un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la organización. Este diagnóstico implica la recopilación y análisis de datos relevantes que ofrecen una visión clara del estado de los servicios, las capacidades internas, y el entorno. Se evalúan aspectos como los recursos disponibles, la demanda de servicios, y las tendencias sociales, lo cual permite identificar las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas.

Reseñar que hasta el último momento de elaboración del Plan que nos ocupa se ha ido incorporando información de relevancia como ha sucedido con el estudio psicosocial efectuado en octubre de 2024.

La siguiente herramienta utilizada ha sido el análisis DAFO empleado en los grupos del proceso participativo. Este análisis es fundamental para entender los elementos internos y externos que pueden influir en el éxito del plan estratégico. Las fortalezas y debilidades se relacionan con los aspectos internos de la organización, mientras que las oportunidades y amenazas se derivan del entorno externo.

Una parte crucial de la metodología empleada incluye la utilización de grupos de discusión para la revisión de la misión, visión y valores de la organización. Estos grupos están compuestos por una variedad de partes interesadas. En el caso de FUNDAPA se contó con la participación del Patronato y las personas que componen la plantilla.

A través de sesiones participativas, se han recogido diversas perspectivas y opiniones, no solo garantizando la inclusión de múltiples voces, sino también fomentando el compromiso y la alineación con los principios rectores de la organización.

Con el fin de dar participación a otros grupos de interés de los ya mencionados, a las familias y a las personas usuarias, se remitieron encuestas y de esta manera se pudo contar con valiosas opiniones, garantizando que el plan estratégico refleje las verdaderas necesidades y expectativas de la comunidad.

Una vez completado el análisis DAFO, se procede al análisis de necesidades y problemas. Esta fase implica identificar las necesidades prioritarias de la organización y los problemas que deben ser resueltos para mejorar el apoyo a las personas. Este análisis es crucial para alinear las estrategias con las necesidades reales y maximizar el impacto de las acciones propuestas.

Finalmente, se han definido las líneas estratégicas y los indicadores de resultado y gestión. Las líneas estratégicas son las grandes áreas de acción que guiarán los esfuerzos de la organización hacia el logro de sus objetivos. Cada línea estratégica debe estar acompañada de indicadores de resultado, que permiten medir el impacto y la efectividad de las acciones implementadas, y de indicadores de gestión, que facilitan el seguimiento del progreso y la eficiencia en la ejecución del plan. Estos indicadores son esenciales para la evaluación

continúa y la adaptación del plan estratégico, asegurando que la organización se mantenga en el camino correcto hacia sus metas.

En cuanto a la planificación de los trabajos efectuados entre los meses de julio a diciembre de 2024, para la formulación de la estrategia se han articulado en torno a las siguientes fases:

**Fase 1:** Durante los meses de septiembre y octubre, se han organizado talleres, reuniones y remitido encuestas con el fin de recoger las opiniones y sugerencias de nuestros beneficiarios, colaboradores, equipo de profesionales, así como el Patronato de la Fundación. La participación y el valioso aporte de todas las personas involucradas han sido fundamentales para definir las necesidades, prioridades y estrategias que guiarán nuestras acciones en los próximos años.

**Fase 2:** De procesamiento y depuración de la información aportada en la primera fase por los equipos de trabajo respecto a objetivos y proyectos estratégicos. Esta fase se desarrolló durante los meses de octubre y diciembre y culminó con la elaboración de una propuesta de fichas de programas estratégicos, por parte del equipo interno de trabajo.

**Fase 3:** De revisión de objetivos y programas, por cada eje estratégico, llevada a cabo por el equipo de trabajo interno con la participación del propio personal de FUNDAPA que ha realizado sus valoraciones y adaptaciones pertinentes. Esta fase se ha desarrollado durante los meses de diciembre de 2024 y enero de 2025. En esta fase se han presupuestado de manera aproximada, asimismo, las proyecciones económicas vinculadas al plan, así como los mecanismos de gobernanza y gestión asociados.

**Fase 4:** Revisión y validación por el Patronato, de la propuesta de formulación estratégica presentada por el equipo de trabajo interno, en el mes de enero de 2025.

## 3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

### 3.1. CONTEXTO

#### 3.1.1 Marco jurídico

En el año 2001, el Gobierno de Navarra creó la Fundación Navarra para la Tutela de Personas Adultas, una entidad pública sin ánimo de lucro, cuyo objetivo principal era la tutela, curatela y defensa judicial tanto personal como patrimonial de personas con capacidad modificada judicialmente, que carecían de familia o cuya familia no había sido considerada idónea por el Juzgado para ejercer el cargo.

Durante 20 años, la Fundación ha operado conforme al marco jurídico vigente, predominando la sustitución en la toma de decisiones que afectaban a las personas con discapacidad, bajo la premisa de que así se protegían mejor sus intereses.

El 3 de septiembre de 2021, entró en vigor la Ley 8/2021, que reforma la legislación civil y procesal para el apoyo a las personas con discapacidad en el ejercicio de su capacidad jurídica. Esta reforma ajusta nuestro ordenamiento jurídico a la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, suscrita en Nueva York el 13 de diciembre de 2006, cuyo artículo 12 proclama que las personas con discapacidad tienen capacidad jurídica en igualdad de condiciones con las demás en todos los aspectos de la vida. La Convención obliga a los Estados Parte a adoptar las medidas necesarias para proporcionar a las personas con discapacidad el apoyo que puedan necesitar para ejercer su capacidad jurídica.

Por tanto, la reforma cambia el sistema anterior, basado en la sustitución en la toma de decisiones, instaurando otro que respeta la voluntad y las preferencias de la persona con discapacidad.

Las medidas de apoyo que puede ejercer la Fundación, tras la reforma normativa, incluyen la curatela y la defensa judicial en los procedimientos correspondientes. La curatela puede ser representativa total, asistencial o mixta en los diferentes ámbitos de la vida: personal, médico o jurídico-económico conforme a lo dispuesto en la resolución judicial que establece la medida. Además, la Fundación podrá prestar medidas de apoyo puntuales a las personas como defensora judicial en caso de que el juzgado establezca medidas cautelares por considerarlas necesarias -

### *3.1.2. Estructura y Equipo Humano*

El Patronato es el órgano de gobierno de FUNDAPA, máximo órgano de representación de la entidad y que debe marcar las directrices de la gestión y objetivos de la entidad, velando porque sus líneas se adecuen a los fines. Además, aprueba sus presupuestos y cuentas.

Su composición actual es la siguiente:

PRESIDENTA: Inés Francés Román, Directora Gerente de la Agencia Navarra para la Autonomía y Desarrollo de las Personas (ANADP)

VOCALÉS;

Fermín Casado Leoz (Secretario General Técnico del Departamento de Derechos Sociales, Economía Social y Empleo)

Maite Arenaza Sarasola (Directora General de Justicia)

Aitziber Yárnoz Lusarreta (Representante de la Asociación Navarra para la Salud Mental)

Susana Miranda Alcoz (Directora Gerente de Atención Primaria)

María Luz Sanz Escudero (Presidenta de CERMIN)

Ángel Mangado Villabona (Representante de las Asociaciones de Tercera Edad designado por el Consejo Navarro de Bienestar Social).

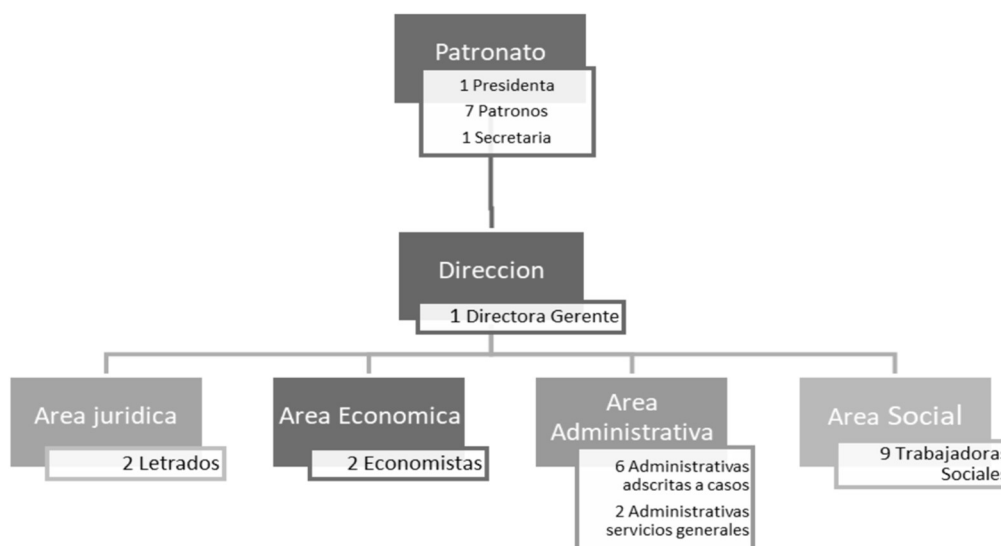
Sara Chivite Lasheras (Gerente de Salud Mental).

VOCAL-SECRETARIA: Antonia Alonso Medrano. Directora Gerente de FUNDAPA.

La plantilla de FUNDAPA durante el 2023 se conformó con 22 puestos: 1 Directora Gerente; 2 Economistas; 8 Administrativos; 9 Trabajadoras Sociales y 2 Letrados; si bien se benefició de una subvención del Servicio Navarro de Empleo-Nafar Lansare, aprobada mediante Resolución 5533E/20212, de 13 de diciembre de 2022, para el fomento de la contratación en prácticas de personas jóvenes desempleadas menores de 30 años en las administraciones públicas, en el marco del plan de recuperación, transformación y resiliencia, que permitió que en el mes de noviembre de 2022 se contratara en prácticas a dos personas Técnicas de Integración Social, por un año, hasta noviembre de 2023 (figuras muy bien valoradas por el equipo de FUNDAPA)..

En 2024, la plantilla de la Fundación continúa estando formada por un total de 22 personas (19 mujeres y 3 hombres)

Sus relaciones laborales se rigen por el Estatuto de los Trabajadores y los convenios laborales suscritos.



### 3.1.3. Servicios de Apoyo

El principal objetivo de FUNDAPA es proporcionar apoyos a personas adultas con discapacidad (fundamentalmente derivada de enfermedad mental, discapacidad intelectual o deterioro cognitivo) para que puedan ejercer adecuadamente su capacidad jurídica. FUNDAPA ofrece servicios como la representación legal, asesoramiento y orientación a las personas protegidas y sus familias, y la defensa de su voluntad e intereses. También se encarga de revisar y actualizar las curatelas existentes en cumplimiento de la legislación vigente.

La Fundación trabaja en estrecha colaboración con otros organismos y servicios sociales para garantizar una atención integral y personalizada a las personas protegidas. FUNDAPA se ha



trasladado recientemente a nuevas instalaciones en Pamplona, lo que ha permitido mejorar sus capacidades y ampliar sus servicios.

**Medidas de Apoyo conforme a la nueva regulación:**

*Guarda de hecho. Medida informal*

El guardador de hecho es la persona que habitualmente se encarga de la atención, cuidado y apoyos en la toma de decisiones y en el ejercicio de la capacidad jurídica de la persona con discapacidad. No precisa de una investidura judicial formal. No se establece judicialmente.

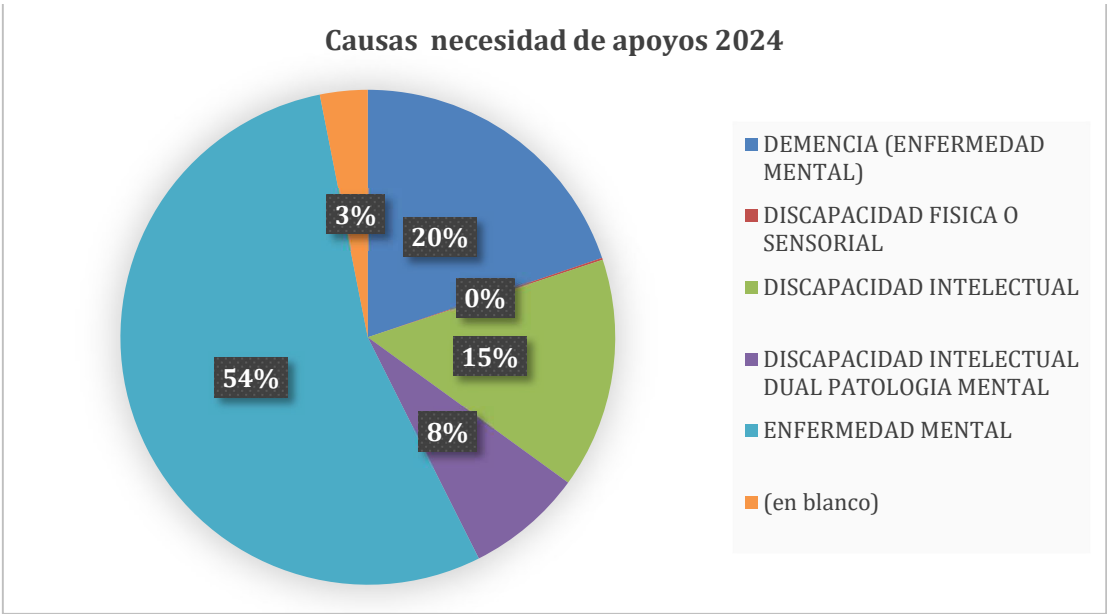
*Curatela. Medida formal*

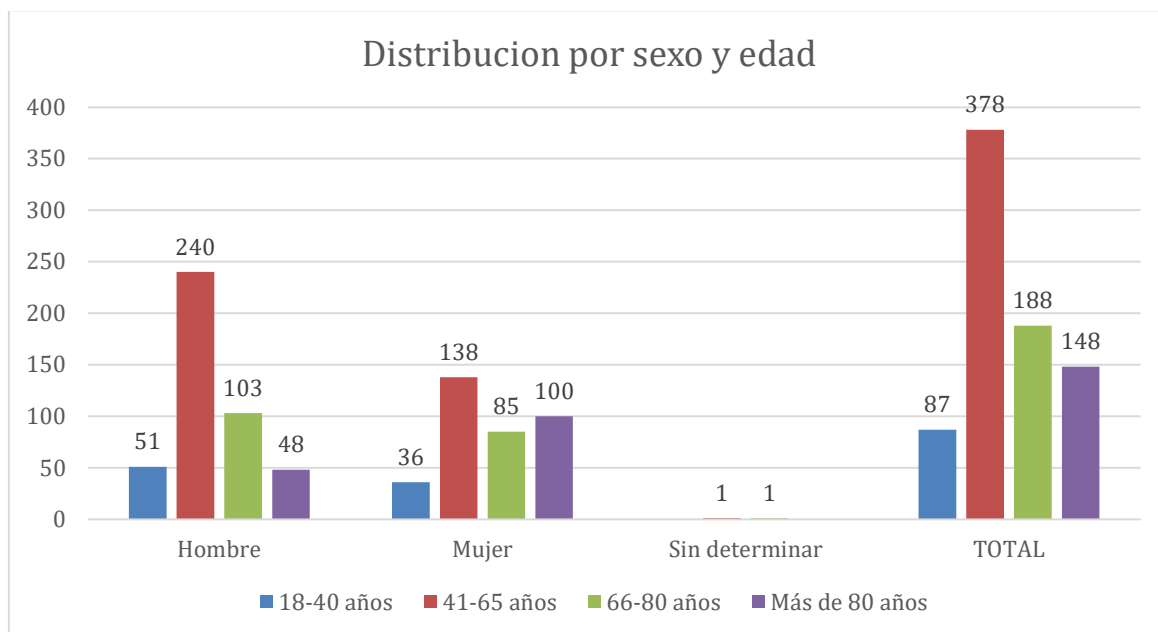
La principal medida de apoyo de origen judicial es la curatela: figura de apoyo precisa cuando la persona con discapacidad requiere de un apoyo continuado. Es la medida de apoyo fundamental de las ejercidas por FUNDAPA.

*Defensa judicial. Medida formal*

Cuando la necesidad de apoyo sea ocasional, aunque sea recurrente.

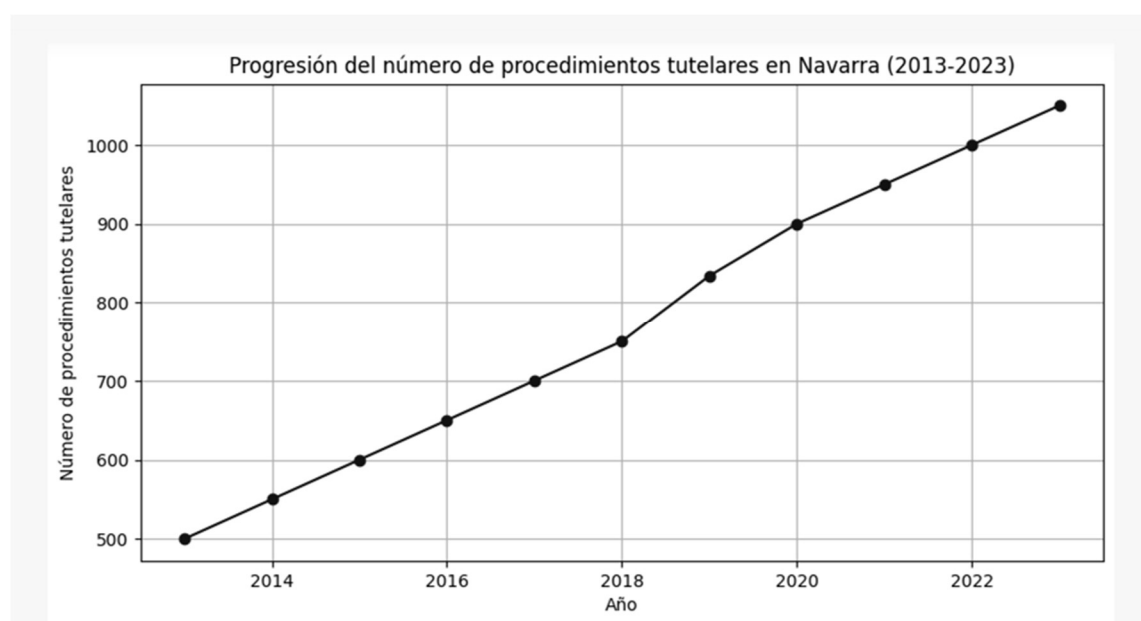
En 2023, atendió a un número significativo de personas, con 1050 intervenciones registradas





Distribución por edad y sexo de las personas atendidas en el año 2024

Progresión del número de procedimientos de provisión de apoyos en Navarra desde 2013 hasta 2023:



### 3.1.3. Recursos Económicos

El presupuesto de FUNDAPA para 2024 ascendió a 1.131.830 € euros, del cual el 95 % proviene de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra, siendo destinados en casi un 90 % a gastos de personal.

Las cuentas anuales de la Fundación son auditadas por empresas privadas bajo la supervisión de la Dirección General de Intervención de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra.

El presupuesto para FUNDAPA en el año 2023 fue de 946.000 €, constituido en su parte fundamental, 889.000 euros, por la aportación de Gobierno de Navarra para sus gastos de funcionamiento y de inversión. El resto se pretendía obtener de la retribución judicial anual de los servicios de FUNDAPA a las personas usuarias, cuya cuantía no se puede determinar con exactitud, puesto que se trata de una remuneración que se debe aprobar judicialmente a la vez que la rendición de las cuentas de la persona atendida, siempre que el patrimonio de la persona a la que se presta apoyos lo permita. Su importe total anual es mayor o menor en función de las rendiciones de cuentas que se puedan formular en cada ejercicio y de su aprobación. En el 2023 se obtuvo una retribución por este concepto inferior a la prevista

### 3.1.4. Grupos de Interés

Son las personas y entidades que tienen intereses legítimos, directos o indirectos, en una organización, bien porque pueden afectar a sus actividades y logros, o bien porque pueden verse afectadas por ella. Grupos de interés internos son las personas que trabajan en la organización. Grupos de interés externos, en el caso de FUNDAPA, son las personas usuarias, organizaciones proveedoras, organismos públicos y representantes de la comunidad o de la sociedad.

Una organización avanzada deber alcanzar resultados satisfactorios y equilibrados en relación con los diferentes grupos de interés. Unos buenos resultados estratégicos para FUNDAPA, conllevarán resultados en las personas y resultados en la sociedad, harán evolucionar y transformarse a la organización y afianzarán su sostenibilidad.

Es necesario para definir la Estrategia de FUNDAPA **identificar** quiénes son los sus “*grupos de interés*” más relevantes, Gobierno de Navarra, los usuarios, los Juzgados, la ANADP, los recursos de Salud Mental, los recursos residenciales, los servicios sociales de base, Hacienda, las entidades bancarias, el INSS..., etc.) y conocer cuáles son sus **necesidades actuales y expectativas** respecto a los servicios y sus relaciones con la Fundación, considerando además variables como grupos de edad, perspectiva de género, necesidades lingüísticas, *accesibilidad*, etc. De esta forma es posible conocer cuáles son sus objetivos y proyectos estratégicos, que pueden afectar a nuestra organización.

En la fase de reflexión de la Estrategia, también es necesario definir un proceso o método en el que se estimule a participar a los principales grupos de interés, teniendo en cuenta su relevancia, representatividad y diversidad. Para ello, pueden emplearse técnicas como: Focus Group, entrevistas, cuestionarios, etc.

En cuanto al despliegue de la Estrategia, es en este momento cuando es posible establecer y gestionar alianzas con entidades proveedoras, usuarios u otros grupos de interés, en función de las necesidades organizativas y estratégicas, y las capacidades y complementariedad de ambas partes.

A continuación, se detallan algunas de las necesidades y expectativas que los grupos de interés demandan.

#### **Personas beneficiarias**

- Necesidad de asistencia emocional y apoyo psicológico durante el proceso.
- Expectativa de un mejor desempeño ambiental.
- Necesidad de información clara y accesible sobre sus derechos y el proceso de curatela.
- Expectativa de mejora en su calidad de vida.

#### **Personal**

- Necesidad de cumplimiento de los requisitos contractuales
- Expectativa de disponer de una carrera profesional
- Necesidad de definición de responsabilidades
- Expectativa de disponer de unos canales de comunicación y sensibilización eficientes

#### **Proveedores**

- Necesidad de cumplimiento de requisitos establecidos en protocolos de intervención, contratos, etc.

- Expectativa de beneficio mutuo en el medio - largo plazo
- Necesidad de información adecuada para establecer los apoyos y servicios de manera conforme.
- Buena comunicación.
- Expectativa de estabilidad en las relaciones.

#### **Administraciones públicas**

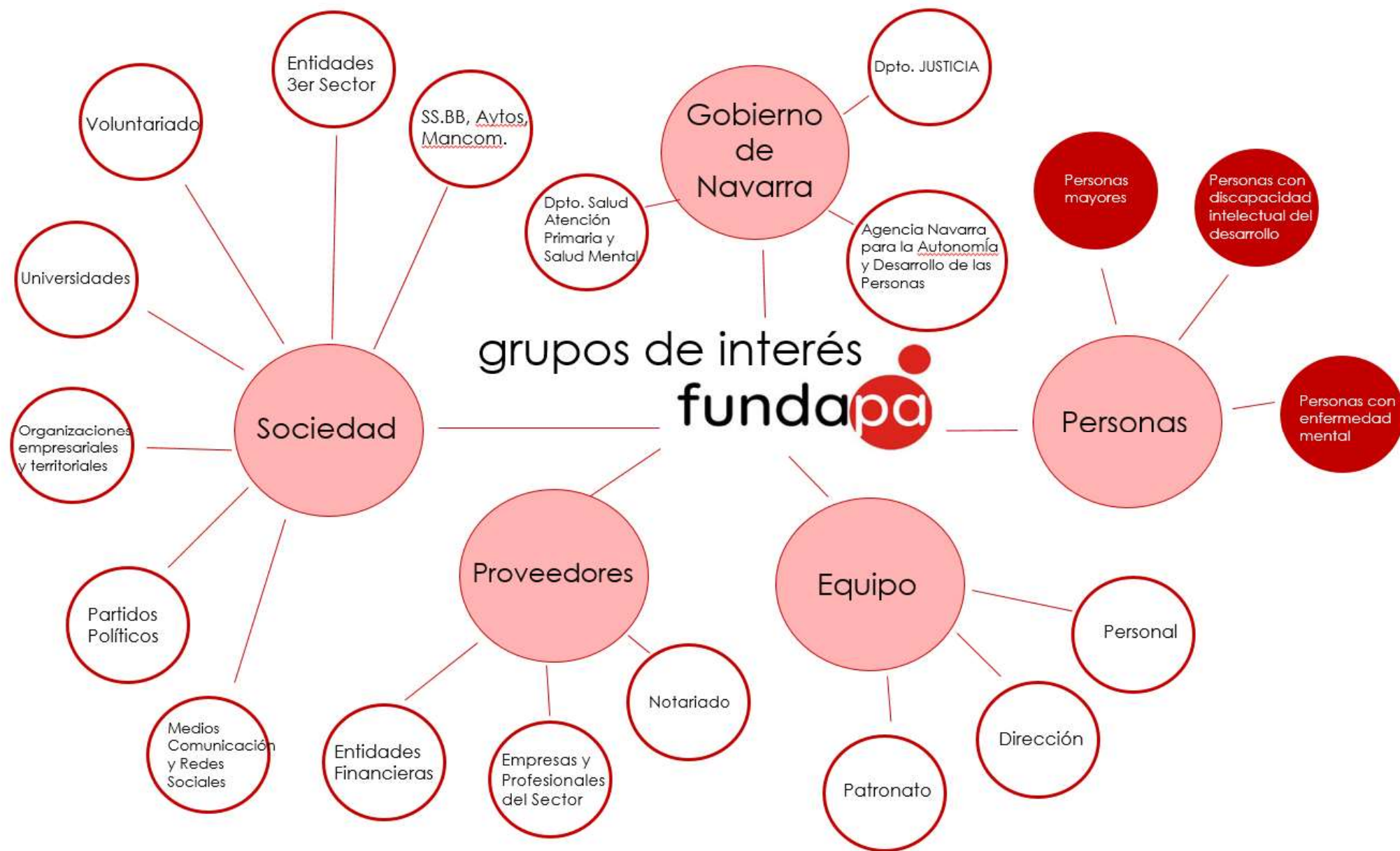
- Necesidad de Garantía de que todas las actividades de curatela cumplen con las normativas vigentes.
- Expectativa de cumplir con desempeño que se encomienda a la Fundación.
- Necesidad de cumplimiento legal de los servicios.

#### **Familiares**

- Necesidad de Orientación y Apoyo.
- Necesidad de información para gestionar adecuadamente las necesidades de los beneficiarios
- Necesidad de Acceso a grupos de apoyo y redes de colaboración

#### **Comunidad en General**

- Necesidad de Sensibilización y concienciación sobre la importancia de la curatela y el respeto a los derechos de los beneficiarios.
- Necesidad de Información clara sobre las acciones de FUNDAPA y su impacto en la comunidad.
- Necesidad de información para entender mejor el proceso de curatela.



## 4 REVISIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

### 4.1 MISIÓN

La misión de nuestra entidad es proteger y potenciar la capacidad de las personas con discapacidad, sobre las cuales ejercemos algún tipo de responsabilidad. Nos comprometemos a defender sus derechos y asegurar el cumplimiento de sus deberes, fomentando su integración plena y normalización en la sociedad. Trabajamos para mejorar su calidad de vida mediante un enfoque ético que promueve su dignidad y respeta la pluralidad y las diferencias individuales.

### 4.2 VISIÓN

Nuestro ideal es ser una organización pública interdisciplinar, capaz de cumplir con nuestra misión y convertirnos en un referente en materia de apoyos tanto para las personas a nuestro cargo como para la sociedad en general. Aspiramos a integrar la red de atención socio sanitaria de Navarra, orientando todas nuestras acciones hacia la mejora de la calidad de vida de las personas. Nos comprometemos a mantener un enfoque ético en cada una de nuestras iniciativas, promoviendo un cambio positivo que responda a las necesidades presentes y futuras de nuestra comunidad.

### 4.3 VALORES

**La persona es el centro de nuestra intervención.** Todas las decisiones que se toman, sea cual fuera el ámbito tienen la dignidad y el bienestar de la persona con la capacidad de obrar modificada como fundamento

**Transparencia, claridad y ética.** Nuestro trabajo tutelar está inspirado en la claridad y transparencia, siendo siempre desarrollado desde los principios éticos.

**Subsidiariedad.** La curatela institucional pública solo se produce cuando no existe familia o la autoridad judicial ha considerado que ésta no es idónea.

**Colaboración, cooperación y apoyo mutuo.** Trabajamos desde la interacción con todos los servicios, entidades públicas y privadas, así como personas particulares que actúan en el ámbito de la discapacidad.

## 5 DIAGNÓSTICO

### 5.1 Proceso Participativo. Conclusiones

El objetivo principal de este proceso participativo ha sido el de involucrar a todos los grupos de interés para asegurar que sus necesidades, opiniones y perspectivas sean consideradas, con el fin de desarrollar los mejores servicios posibles y con un alcance total al conjunto de la ciudadanía navarra.

A lo largo de varias sesiones, 167 participantes pudieron realizar sus aportaciones, incluyendo personas usuarias, empleadas, organismos públicos y entidades del tercer sector. Este enfoque inclusivo ha permitido recoger una diversidad de perspectivas y asegurar que el plan refleje las verdaderas necesidades y aspiraciones de nuestra comunidad.

#### Principales Hallazgos y Temas Recurrentes

Durante las sesiones participativas, surgieron varios temas recurrentes que reflejan las áreas de mayor interés y preocupación para los participantes. Entre estos, y de manera muy resumida, se destacaron la **necesidad de organizar y digitalizar los servicios, abordar la creciente y cada vez más compleja demanda, mejorar la comunicación interna y externa, proporcionar apoyos centrados en la persona, y fomentar la formación y el desarrollo del personal**, entre otros muchos aspectos.

Las aportaciones al completo pueden leerse en documento ANEXO Informe de retorno del proceso participativo.

#### Propuesta de líneas estratégicas

A partir de los hallazgos, y solo a modo propositivo, se indicaban algunas de las posibles líneas estratégicas, pensando que en ellas es posible acomodar cada una de las medidas que en otra fase posterior deberían desplegarse con el fin de mejorar las necesidades hasta la fecha detectadas.

#### Innovación organizativa

- Este título refleja el enfoque en la actualización y mejora de la estructura interna de la organización, abarcando tanto la implementación de nuevas tecnologías como la optimización de procesos internos y el desarrollo de las personas trabajadoras.

#### Apoyos centrados en la persona

- Este título destaca el enfoque en brindar servicios que se adapten a las necesidades individuales de cada persona, asegurando una atención de alta calidad.

#### Comunicación y visibilidad

- Este título refleja tanto la mejora en la percepción pública de la Fundación como el fortalecimiento de las relaciones y la comunicación efectiva.

### 5.2. Pregunta Parlamentaria

En febrero de 2024 se produce un debate y votación de los grupos políticos de la moción parlamentaria por la que se insta al Gobierno de Navarra a diseñar un plan estratégico que permita el cumplimiento de los fines y objetivos que tiene encomendados FUNDAPA. Tras varias



intervenciones recogidas en el Diario de Sesiones del Parlamento de Navarra nº 19/2024, con 33 votos a favor y 17 abstenciones, se aprueba la moción presentada por el Grupo Parlamentario Geroa Bai, consistente en el diseño de un Plan Estratégico.

### 5.3 Recomendaciones Cámara de Comptos

Según las recomendaciones recogidas en el informe de fiscalización de la Cámara de Comptos (Resolución Nº 2023/41, la Fundación deberá:

- Revisar y cumplimentar correctamente los datos de las personas atendidas actualmente antes de realizar la migración al nuevo sistema de gestión.
- Incluir en la contratación de la nueva aplicación de gestión de las personas atendidas, requisitos de integridad en la base de datos y políticas de seguridad de la aplicación.
- Determinar quién debe cumplimentar la información de la base de datos, así como la información mínima obligatoria que se debe registrar sobre las personas atendidas.
- Consensuar y desarrollar procedimientos de intervención para el apoyo de las personas en el ejercicio de la capacidad jurídica acorde con la nueva legislación con la participación de todas las áreas de la fundación estableciendo la coordinación adecuada entre las mismas.
- Agilizar los procesos de rendición de cuentas con el fin de poner al día los expedientes de todos los usuarios.

### 5.4. Recomendación Informe Defensor del Pueblo

En el mes de junio de 2023 el Defensor del Pueblo de Navarra emite resolución Q23/195 ante la queja formulada por un familiar por la forma en que la FUNDAPA estaría ejerciendo su función curadora.

En el ejercicio de las facultades que le atribuye el artículo 34.1 de la Ley Foral 4/2000, de 3 de julio, la institución del Defensor del Pueblo de Navarra ha estimado necesario y ante la reclamación realizada:

Recordar al Departamento de Derechos Sociales su deber legal de atender los escritos de la ciudadanía en tiempo y forma.

### 5.5. Recomendaciones del informe técnico sobre factores psicosociales

En el mes de octubre de 2024 se recibe el resultado del estudio psicosocial realizado a petición de FUNDAPA y que tienen por objeto estudiar la posible existencia de disfunciones en la organización, evitando su repercusión en la salud y bienestar de las personas trabajadoras, así como indicar las medidas preventivas que son necesarias para evitar cualquier tipo de riesgo psicosocial.

Si bien el diagnóstico, por sí solo, ya indicaba necesidad de cambio en la organización de FUNDAPA, el estudio psicosocial arroja resultados que refuerzan la conveniencia de otorgar un carácter prioritario a la implantación de las futuras medidas.

A continuación, se presentan una serie de propuestas y objetivos generales citados en el estudio como guía en las intervenciones de tipo psicosocial:

- Planificación y distribución de la carga de trabajo, teniendo en cuenta criterios de equidad y la adecuación de los medios humanos y materiales para realizarlo.
- Adecuación de la cualificación y experiencia de los trabajadores para la realización de las tareas de su puesto, y su nivel de carga de trabajo, teniendo especial importancia la implantación de un plan de acogida que contemple un periodo de formación tutelado para los trabajadores de nueva incorporación en la empresa. También deberá seguirse esta recomendación, cuando se produzcan cambios sustanciales en tareas o funciones de cualquier trabajador.
- La adecuación ergonómica del puesto o área de trabajo, tanto de los elementos del mobiliario, iluminación adecuada, nivel de ruido, ventilación, equipos y herramientas, entendiendo éstas últimas en sentido amplio, es decir, aplicaciones informáticas y conocimiento de su manejo, y la adecuación de los sistemas de llegada de dicha información.
- Reconocimiento del esfuerzo y de las aportaciones realizadas.
- Equidad en las recompensas y/o trato justo tanto a nivel informal como a nivel formal (salario, complementos, acceso a acciones formativas etc.).
- Oportunidades para el uso de competencias y el crecimiento profesional.
- Desarrollo de planes de carrera profesional
- Oportunidades de promoción basadas en criterios objetivos y conocidos por todos, y eliminación de la incertidumbre sobre el futuro.
- Interés hacia las personas, trato personal y humanizado
- Medios de información adecuados, y sistemas de retroalimentación eficaces
- Implantación de mecanismos de comunicación eficaces
- Promover la participación de los trabajadores en los distintos aspectos que conforman su trabajo.
- Fomentar, transmitir y reforzar la importancia del trabajo realizado
- Fomentar el apoyo social
- Fomentar la cohesión y el sentimiento de grupo, favoreciendo la interacción entre sus miembros y que sean capaces de proporcionar apoyo social y la rápida resolución de los conflictos que surjan en la dinámica relacional.

- Estudiar y en caso necesario mejorar el clima de trabajo
- Implantar un sistema de gestión de conflictos

## 5.6. Resumen de conclusiones e identificación de necesidades

En el presente apartado se agrupan las necesidades y/o problemas que darán pie a la reflexión para la identificación de las líneas estratégicas y de esta manera priorizar actuaciones y medidas que se desarrollarán en los próximos 3 años.

Durante las sesiones participativas, se identificaron varios temas clave que reflejan las principales preocupaciones y áreas de interés de los participantes. Entre ellos, destacó la **necesidad de organizar y digitalizar los servicios, abordar la creciente demanda compleja, mejorar la comunicación interna y externa, proporcionar apoyos centrados en la persona, y fomentar la formación y desarrollo del personal**. Estos hallazgos sugieren que la Fundación necesita adaptar sus estrategias para responder eficazmente a estas necesidades.

A partir de estos hallazgos, se propusieron varias líneas estratégicas. La primera es la innovación organizativa, que se enfoca en **actualizar y mejorar la estructura interna de la organización a través de la implementación de nuevas tecnologías, optimización de procesos y desarrollo del personal**. Otra línea es la de apoyos centrados en la persona, que prioriza la adaptación de servicios a las necesidades individuales para asegurar una atención de alta calidad.

En cuanto a la comunicación y visibilidad, se sugiere **mejorar la percepción pública de la Fundación** y fortalecer la comunicación tanto interna como externa. La sostenibilidad financiera también es una prioridad, buscando construir una base económica fuerte y diversificar las fuentes de financiación para garantizar la continuidad de los servicios.

Por otra parte, en febrero de 2024, tras un debate y votación en el Parlamento de Navarra, **se aprobó una moción para diseñar un plan estratégico** que permita a FUNDAPA cumplir con sus objetivos. Esto subraya la importancia de planificar estratégicamente y asegurar la efectividad y sostenibilidad de las operaciones de la Fundación. También Las recomendaciones del informe de la Cámara de Comptos incluyen **revisar y actualizar los datos de las personas atendidas, establecer políticas de seguridad en la nueva aplicación de gestión y desarrollar procedimientos de intervención coordinados**.

En el mismo sentido de **mejorar las atenciones de apoyo a las personas tuteladas**, El Defensor del Pueblo de Navarra emitió una resolución en junio de 2023, instando al Departamento de Derechos Sociales a atender las reclamaciones ciudadanas de manera oportuna.

El último documento incorporado para la reflexión es el estudio psicosocial realizado en octubre de 2024 que **evidencia la necesidad de cambios organizativos para evitar disfunciones y proteger la salud y bienestar de los trabajadores**. Este estudio refuerza la urgencia de implementar medidas preventivas y correctivas en la gestión de la Fundación. Entre las propuestas del estudio se encuentran la planificación equitativa de la carga de trabajo, la adecuación de la cualificación del

personal, y la mejora ergonómica de los puestos de trabajo. También se destacó la importancia de reconocer el esfuerzo del personal, asegurar un trato justo y equitativo, y ofrecer oportunidades de desarrollo y promoción profesional.

Finalmente, se subrayó la **necesidad de fomentar la participación activa de los trabajadores, promover un entorno de apoyo social y comunicación eficaz, y reforzar la importancia del trabajo realizado**. Estas medidas buscan no solo mejorar las condiciones laborales, sino también fortalecer la cohesión y efectividad organizativa para enfrentar los desafíos presentes y futuros.

Este conjunto de conclusiones y necesidades detectadas guía las acciones futuras de FUNDAPA hacia una gestión más eficiente, inclusiva y sostenible, asegurando así un mayor impacto positivo en la comunidad atendida.

## 6 LÍNEAS ESTRATÉGICAS

En capítulos anteriores se ha realizado un diagnóstico exhaustivo de la situación de partida, mediante la recogida de datos tanto internos como externos, de los factores que afectan a las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del sistema de apoyos. El resultado de ese análisis ha sido la identificación y definición de una serie de problemas públicos, necesidades, así como sus efectos y las causas que los han provocado. En el presente capítulo 6, se van a establecer las estrategias del Plan para actuar sobre esas necesidades.

### 1. LINEA ESTRATÉGICA DE TRANSFORMACIÓN ORGANIZATIVA INTERNA

- 1.1. Programa: Desarrollo e implantación de un Sistema de Gestión Eficiente.
- 1.2. Programa: Digitalización de los Servicios y Procesos.
- 1.3. Programa: Desarrollo del Talento y Competencias.
- 1.4. Programa: Mejora de la Atención Telefónica.

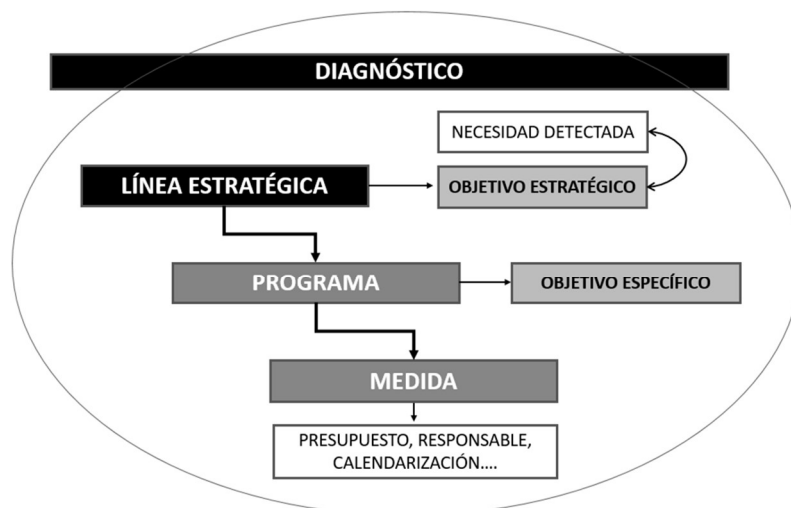
### 2. LINEA ESTRATÉGICA DE APOYOS CENTRADOS EN LA PERSONA

- 2.1. Programa: Mejora de los Apoyos.
- 2.2. Programa: Organización del Acompañamiento en el ejercicio de la capacidad jurídica y otras áreas de la vida.

### 3. LINEA ESTRATÉGICA DE COMUNICACIÓN

- 3.1. Programa: Plan de Comunicación

Detalle gráfico de la Fase posterior al diagnóstico



## 6.1. TRANSFORMACIÓN ORGANIZATIVA INTERNA

La necesidad de impulsar la innovación y transformación organizativa interna surge de varios problemas y desafíos identificados. La Fundación ha experimentado procesos internos ineficientes y desactualizados, tal y como se evidencia en el diagnóstico, que han afectado la capacidad de respuesta y la calidad de los servicios ofrecidos. Además, existe margen de mejora en la cultura organizativa, teniendo en cuenta la capacidad y potencial del personal para adaptarse a cambios y proponer mejoras innovadoras. También se han detectado problemas de coordinación y colaboración, lo que subraya la necesidad de reordenar las funciones del personal y promover el trabajo en equipo. Al abordar estos problemas, buscamos fortalecer nuestras capacidades internas, mejorar la eficiencia operativa y, en última instancia, incrementar el impacto positivo en la comunidad atendida.

**Objetivo Estratégico:** Fomentar la innovación y transformación organizativa interna adoptando prácticas de gestión ágiles y tecnologías avanzadas. Optimizar procesos, promover la creatividad y el aprendizaje continuo, y mejorar la eficiencia operativa. Al reforzar nuestras capacidades internas, mejoraremos la respuesta a desafíos sociales y el impacto en la comunidad. Además, reorganizaremos funciones del personal para maximizar habilidades y fomentar el trabajo en equipo, logrando una colaboración más efectiva y cohesión organizativa.

| INDICADOR de RESULTADO                                                                                                                                                                                                                                                            |                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <b>Indicador:</b> Porcentaje de personas satisfechas o muy satisfechas con la organización de FUNDAPA                                                                                                                                                                             |                                             |
| <b>Meta:</b><br>Que el 70% de la plantilla tenga un índice de satisfacción superior al 85% en 2025.<br>Que el 80% de la plantilla tenga un índice de satisfacción superior al 85% en 2026.<br>Que el 90% de la plantilla tenga un índice de satisfacción superior al 85% en 2027. |                                             |
| <b>Responsable</b>                                                                                                                                                                                                                                                                | Gerencia                                    |
| <b>Fuente</b>                                                                                                                                                                                                                                                                     | Encuesta anual de satisfacción del personal |
| <b>Plazo de recogida</b>                                                                                                                                                                                                                                                          | Noviembre de cada año                       |

| FICHA DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Código Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 1.1.                                  | Nombre Programa                                                                               | Desarrollo e implantación de un Sistema de Gestión Eficiente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Objetivo Específico del Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                       | Fomentar una cultura de creatividad y aprendizaje continuo, y mejorar la eficiencia operativa |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                       |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Al fortalecer nuestras capacidades internas, buscamos incrementar nuestra capacidad de respuesta ante los desafíos sociales y potenciar el impacto positivo en la comunidad atendida. Además, el nuevo sistema de gestión contribuirá a reordenar las funciones del personal para maximizar sus habilidades y promover el trabajo en equipo, asegurando una colaboración efectiva y una mayor cohesión organizativa. |                                       |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| MEDIDAS A DESARROLLAR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                       |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Cód. medida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Denominación medida                   |                                                                                               | Breve Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1.1.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Creación de un Grupo de Mejora        |                                                                                               | <p>La creación de un grupo de mejora en la organización tiene como objetivo impulsar la eficiencia y efectividad de los procesos internos mediante la identificación y resolución de problemas específicos. Este grupo estará compuesto por miembros del personal de diferentes áreas. El grupo se reunirá periódicamente para analizar procesos, identificar áreas de mejora, proponer soluciones innovadoras y evaluar su implementación. La labor del grupo será fundamental para mantener una cultura de excelencia y adaptación a cambios dentro de la organización como los propuestos en este Plan Estratégico 2025-2027.</p> <p>Plazo: 1T 2025</p> <p>Responsable: Gerencia</p> |
| 1.1.2.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Revisión procesos de gestión actuales |                                                                                               | <p>Actualizar la definición y diseño de los procesos.</p> <p>I-Identificación de los protocolos de trabajo necesarios.Plazo: 1T- 2025</p> <p>II-Elaboración de los protocolos de trabajo. Plazo :2 T-2025</p> <p>Responsables: Gerencia, 1Admtvo. 1Economista, 1Jurídico, 1Tecnica Social.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                          |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1.3.                                                   | Comienzo Implementación de un Modelo de Gestión Avanzada | Adaptar los servicios y gestión actual de Fundapa a un <b>modelo</b> que tenga en cuenta las personas usuarias<br><br>Plazo: 1T 2025 - 4T 2027<br><br>Responsables: Gerencia, 1Admtvo. 1Economista, 1Jurídico, 1 TS. Posible colaboración con la Fundación Navarra para la Excelencia |
| Nº personas destinatarias                                | Hombres 3<br>Mujeres 19                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| PRESUPUESTO de las Medidas                               |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2025 No es necesario. Trabajo Interno                    |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2026 No es necesario. Trabajo Interno                    |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2027 No es necesario. Trabajo Interno                    |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| INDICADORES                                              |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Indicadores de Resultado del Programa                    |                                                          | Indicadores de Gestión de las Medidas                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Nº Protocolos identificados.<br>Nº Protocolos elaborados |                                                          | Indicador: nº de reuniones del grupo de mejora<br><br>Meta: Realizar al menos 4 reuniones de seguimiento al año, una por trimestre.                                                                                                                                                   |



| FICHA DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Código Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1.2.                                                                                                                           | Nombre Programa                                                                                                                                                    | Digitalización de los servicios y procesos                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Objetivo Específico del Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                | Mejorar la eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos mediante la implementación de tecnologías digitales avanzadas y la capacitación del personal en su uso. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Este programa tiene como finalidad transformar digitalmente la fundación para mejorar la eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad. Implementaremos sistemas de gestión digital para optimizar procesos administrativos y agilizar la comunicación interna. La digitalización abarcará la automatización de tareas rutinarias, la integración de plataformas de datos y la capacitación del personal en el uso de nuevas tecnologías. Este programa busca no solo modernizar la infraestructura tecnológica, sino también fomentar una cultura de innovación y adaptación continua dentro de la organización, asegurando una mayor capacidad de respuesta y un impacto positivo sostenible en nuestra misión. |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| MEDIDAS A DESARROLLAR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Cód. medida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Denominación medida                                                                                                            |                                                                                                                                                                    | Breve descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.2.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Depuración BBDD actual y de las Carpetas (I).<br><br>Establecer denominaciones comunes y clarificar donde se guarda cada cosa. |                                                                                                                                                                    | Realizar una limpieza exhaustiva de la base de datos existente para eliminar datos duplicados, incorrectos o irrelevantes y clarificación de la manera de guardar asegurando una migración eficiente y precisa a la nueva aplicación de gestión de datos.<br><br>Plazo: 1T 2025<br><br>Responsables: Ainara, y resto plantilla |
| 1.2.2.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Licitación BBDD                                                                                                                |                                                                                                                                                                    | Preparar y gestionar el proceso de licitación para la adquisición de una nueva base de datos, incluyendo la evaluación de proveedores y selección de la solución que mejor se adapte a las necesidades de la fundación.<br><br>Plazo: 1T-4T 2025<br><br>Responsables: Eduardo y Ainara                                         |
| 1.2.3.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Contratación del servicio externo                                                                                              |                                                                                                                                                                    | Seleccionar y contratar a una empresa externa especializada en la implementación y gestión de bases de datos, garantizando soporte técnico y calidad en la transición.<br><br>Plazo: 1T 2026<br><br>Responsables: Eduardo, Ainara y Antonia                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                              |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.2.4.                                                                                                                                                                                       | Implementación          | Ejecutar la instalación y configuración de la nueva aplicación de gestión de datos, asegurando su integración con los sistemas existentes y verificando su correcto funcionamiento.<br><br>Plazo: 2T-4T 2026<br><br>Responsables: Ainara, Equipo de Administración y empresa contratada.   |
| 1.2.5.                                                                                                                                                                                       | Migración de datos      | Transferir los datos depurados desde la antigua base de datos a la nueva plataforma, asegurando la integridad y consistencia de la información durante todo el proceso.<br><br>Plazo: 2T 2026<br><br>Responsables: Ainara, Equipo de Administración y empresa contratada.                  |
| 1.2.6.                                                                                                                                                                                       | Formación               | Capacitar al personal en el uso de la nueva aplicación de gestión de datos, proporcionando recursos y sesiones de formación para maximizar la eficiencia y el aprovechamiento de la nueva tecnología.<br><br>Plazo: 2T-4T 2026<br><br>Responsables: Todo el personal y empresa contratada. |
| Nº personas destinatarias                                                                                                                                                                    | Hombres 3<br>Mujeres 19 |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| PRESUPUESTO de las Medidas                                                                                                                                                                   |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 2025: No es necesario<br>2026:68.000 €<br>2027:68.000 €<br><br>Financiación: Subvención Gobierno de Navarra                                                                                  |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                  |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Indicadores de Resultado del Programa                                                                                                                                                        |                         | Indicadores de Gestión de las Medidas                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Indicador: Porcentaje de procesos administrativos automatizados con tecnologías digitales avanzadas.<br><br>Meta:<br><br>Automatizar al menos el 70% de los procesos para diciembre de 2026. |                         | Para todas las medidas:<br><br>Indicador: Porcentaje de avance en la ejecución (pendiente 0%, en desarrollo x%, terminado 100%)<br><br>Meta: Alcanzar el 100% antes de finalizar la fecha prevista para su terminación.                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Automatizar al menos el 80% de los procesos para junio de 2027.</p> <p>Periodicidad de recogida: Cada 6 meses (junio y diciembre)</p> <p>Responsable de la recogida y control del indicador:</p> | <p>Periodicidad de recogida: Cada 6 meses (junio y diciembre)</p> <p>Responsable de la recogida y control del indicador: Ainara.</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| FICHA DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Código Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 1.3.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Nombre Programa | Desarrollo del Talento y Competencias                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Objetivo Específico del Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Optimizar el desempeño del personal y fomentar una cultura de innovación y colaboración. Esto permitirá mejorar la eficiencia operativa, incrementar la motivación y satisfacción laboral, y fortalecer las capacidades internas de la organización para enfrentar desafíos sociales y aumentar el impacto positivo en la comunidad. |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>Identificar, clasificar y potenciar los perfiles del personal para optimizar su desempeño y contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización. A través de evaluaciones de competencias, clasificación de perfiles, formación y desarrollo, y reorganización de funciones, buscamos mejorar la eficiencia operativa y promover una cultura de innovación y trabajo en equipo. Este programa permitirá fortalecer nuestras capacidades internas y aumentar el impacto positivo en la comunidad. Implementaremos un sistema de monitoreo continuo para evaluar el progreso y ajustar las estrategias según sea necesario.</p> <p>Identificar nuevos perfiles de profesionales de FUNDAPA necesarios para la mejor provisión de apoyos a los usuarios.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| MEDIDAS A DESARROLLAR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Cód. medida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Denominación medida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                 | Breve Descripción y Plazo de Ejecución                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.3.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Clasificación de Perfiles y Funciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                 | <p>Clasificar al personal en diferentes perfiles según sus competencias y potencial de desarrollo.</p> <p>Reordenar las funciones del personal para maximizar sus habilidades.</p> <p>Plazo: 1T-2T 2025</p> <p>Responsables Antonia, 1 Admtva, 1 Técnica Social 1 Economista 1 Letrado.</p> |
| 1.3.2.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Trabajo en Equipo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                 | <p>Promover un entorno de trabajo colaborativo. Establecer de manera sistematizada reuniones de coordinación internas.</p> <p>Plazo: 1T-2T 2025</p> <p>Responsables: Antonia, 1 Admtva, 1 TS, 1 Economista. 1 Letrado.</p>                                                                  |
| 1.3.3.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Evaluación de competencias                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                 | <p>Implementar un sistema para evaluar el progreso, identificar las habilidades, conocimientos y competencias de cada miembro del personal y del trabajo en equipo.</p>                                                                                                                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                        |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                        |                           | Plazo: 4T 2025 – 1T 2026<br>Responsables: Antonia, 1 Admtva, 1 TS, 1 Economista 1 Letrado.                                                                                                                                                                       |
| 1.3.4.                                                                                                                                                                                                                                                 | Formación y Desarrollo    | Captar programas de formación y desarrollo adaptados a las necesidades identificadas en la evaluación de competencias.<br><br>Cursos de capacitación, talleres, programas de mentoría y coaching.<br><br>Plazo: 42026 y 2027<br><br>Responsables: todo el equipo |
| Nº personas destinatarias                                                                                                                                                                                                                              | Hombres: 3<br>Mujeres: 19 |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| PRESUPUESTO de las Medidas                                                                                                                                                                                                                             |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Partida para formación por año:<br><br>2025<br><br>2026: 6000 €<br><br>2027. 6000 €                                                                                                                                                                    |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                            |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Indicadores de Resultado del Programa                                                                                                                                                                                                                  |                           | Indicadores de Gestión de las Medidas                                                                                                                                                                                                                            |
| Indicador: Número de perfiles del personal identificados y clasificados según sus competencias y habilidades.<br><br>Meta: Clasificar el 100% de los perfiles del personal para diciembre de 2025.<br><br>Recibir la formación identificada como útil. |                           | Indicador: Cursos recibidos a diciembre de 2026 y a diciembre de 2027..                                                                                                                                                                                          |

| FICHA DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                 |                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Código Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1.4.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Nombre Programa | Mejora de la Atención Telefónica                                                                                                                                                |
| Objetivo Específico del Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Aumentar la calidad y eficiencia del servicio telefónico al usuario/a mediante la capacitación del personal, la implementación de protocolos estandarizados y el uso de herramientas tecnológicas avanzadas. Esto asegurará una experiencia consistente y satisfactoria para todos los usuarios que interactúan con la organización a través del teléfono. |                 |                                                                                                                                                                                 |
| DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                 |                                                                                                                                                                                 |
| Capacitar al personal en habilidades de comunicación y manejo de llamadas, implementar un sistema de control y seguimiento de las llamadas, y establecer protocolos claros para la resolución eficiente de consultas. Además, se incorporarán herramientas tecnológicas para gestionar y seguir el desempeño, asegurando un servicio al cliente de alta calidad y consistencia. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                 |                                                                                                                                                                                 |
| MEDIDAS A DESARROLLAR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                 |                                                                                                                                                                                 |
| Cód. medida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Denominación medida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                 | Breve Descripción y plazo de ejecución                                                                                                                                          |
| 1.4.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | EVALUACIÓN DE LA ATENCIÓN TELEFÓNICA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                 | Valorar cómo se atiende en la actualidad y cómo se ha hecho en el pasado.<br><br>Plazo. 1-2 trimestres 2025<br><br>Responsables: Tatiana, Ana y Ainara con Antonia              |
| 1.4.2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Elaboración de un protocolo de atención telefónica                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                 | Elaboración de un protocolo de atención y derivación de llamadas<br><br>Plazo. 3-4 trimestres 2025<br><br>Responsables: Tatiana, Ana Ainara, Antonia, 1 economista y 1 jurídico |
| 1.4.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Búsqueda de herramienta tecnológica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                 | Estudiar las distintas soluciones en el mercado y hacer comparativa de precios y utilidades<br><br>Plazo: 2T- 3T 2025<br><br>Responsable: Ainara.                               |
| 1.4.2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Contratación de servicio/solución tecnológica                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 | Contratar el servicio<br><br>Plazo 2026<br><br>Responsable: Gerencia, Eduardo, Tatiana y Ainara.                                                                                |
| 1.4.3.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Formación en atención personal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                 | Plazo: 3T 2025<br><br>Responsable: Gerencia y equipo administrativo.                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |         |                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |         |                                                                                                                                                                                                                |
| Nº personas destinarias                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Hombres |                                                                                                                                                                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Mujeres |                                                                                                                                                                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |         |                                                                                                                                                                                                                |
| <b>PRESUPUESTO de las Medidas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |         |                                                                                                                                                                                                                |
| 2025<br>2026: 6000 €<br>2027                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |         |                                                                                                                                                                                                                |
| <b>INDICADORES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |         |                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Indicadores de Resultado del Programa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |         | <b>Indicadores de Gestión de las Medidas</b>                                                                                                                                                                   |
| Indicador: Reducción de tiempo promedio de resolución de llamadas<br>Meta: Reducir en un 15% para finales de 2026<br>Reducir en 20% para finales de 2027<br>Indicador: Grado de satisfacción de los usuarios con la atención telefónica recibida.<br>Meta: Alcanzar un 80% de personas satisfechas a finales de 2026 y un 85% a finales de 2027 |         | Para todas las medidas:<br>Indicador: Porcentaje de avance en la ejecución (pendiente 0%, en desarrollo x%, terminado 100%)<br>Meta: Alcanzar el 100% antes de finalizar la fecha prevista para su terminación |

## 6.2. LÍNEA ESTRATÉGICA APOYOS CENTRADOS EN LA PERSONA

Optimizar los servicios y recursos destinados a las personas atendidas, asegurando una atención personalizada y respetuosa de sus derechos. Esta estrategia se enfoca en proporcionar apoyos adaptados a las necesidades individuales, promoviendo su autonomía y participación activa en la sociedad. A través de un enfoque interdisciplinar y el uso de metodologías innovadoras, buscamos mejorar la calidad de vida de los beneficiarios y fomentar su inclusión social. Además, se establecerán mecanismos de evaluación y seguimiento continuo para adaptar los apoyos a las circunstancias cambiantes de cada persona, garantizando un entorno seguro y de apoyo constante. Este compromiso refleja nuestra dedicación a ofrecer un servicio de excelencia y empatía.

**Objetivo Estratégico:** Este objetivo se logrará a través de la implementación de metodologías innovadoras, la formación continua del personal y la mejora constante de los procesos, garantizando una atención integral y adaptada a las necesidades individuales de cada persona beneficiaria.

| INDICADOR de RESULTADO (outcome)                                                                                                                                                     |                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <b>Indicador:</b> Aumento en el índice de autonomía y calidad de vida de las personas en situación jurídica de curatela.                                                             |                                                         |
| <b>Meta:</b> Incrementar el promedio del índice de autonomía y calidad de vida en un 20% para diciembre de 2026, evaluado mediante encuestas y herramientas de medición específicas. |                                                         |
| <b>Responsable</b>                                                                                                                                                                   | Técnica Social responsable de la toma de este indicador |
| <b>Fuente</b>                                                                                                                                                                        | Hoja de historial, incluir este tipo de indicador.      |
| <b>Plazo de recogida</b>                                                                                                                                                             | Septiembre de cada año                                  |



| FICHA DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>Código Programa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2.1.                                                                                                                                                                                                                       | <b>Nombre Programa</b>                                                                                                                                                                                                                           | Mejora de los Apoyos |
| <b>Objetivo Específico del Programa</b>                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                            | Mejorar en la atención a las necesidades y capacidades de cada persona en situación de curatela orientando los recursos humanos, materiales y financieros disponibles y la estrategia de FUNDAPA a este objetivo fundamental (traído del 1-1-3). |                      |
| DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
| Se implementarán planes de apoyo personalizados, se realizará un seguimiento continuo de su efectividad y se ofrecerá formación especializada al personal encargado. Esto garantizará una atención de alta calidad, promoviendo la autonomía y mejorando la calidad de vida de los beneficiarios. |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
| MEDIDAS A DESARROLLAR                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
| Cód. medida                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Denominación medida                                                                                                                                                                                                        | Breve Descripción                                                                                                                                                                                                                                |                      |
| 2.1.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                            | -Identificación de las necesidades de la persona.<br>-Coordinación del equipo para atender esas necesidades en los ámbitos jurídico, económico y social.<br>-Adaptación de protocolos a la atención centrada en la persona | Revisión de todos los protocolos existentes en la actualidad y adaptarlos<br>Plazo: Desde 3T 2025 Hasta 2T 2026<br>Responsables: Gerencia y un representante de cada área                                                                        |                      |
| Nº personas destinatarias                                                                                                                                                                                                                                                                         | Hombres 3+usuarios<br>Mujeres 19+usuarias                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
| PRESUPUESTO de las Medidas                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
| 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
| 2026                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
| 2027                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
| Indicadores de Resultado del Programa                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                            | Indicadores de Gestión de las Medidas                                                                                                                                                                                                            |                      |
| Indicador: Nº de adaptaciones realizadas                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                            | Para todas las medidas:                                                                                                                                                                                                                          |                      |
| Meta: Adaptar un 50% de los protocolos en 2025 y culminar el 100% en el plazo previsto 2T 2026                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                            | Indicador: Porcentaje de avance en la ejecución (pendiente 0%, en desarrollo x%, terminado 100%)                                                                                                                                                 |                      |
| Indicador: Nivel de satisfacción de las personas beneficiarias con los apoyos recibidos.                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                            | Meta: Alcanzar el 100% antes de finalizar la fecha prevista para su terminación.                                                                                                                                                                 |                      |

|                                                                                                          |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Meta: Alcanzar un nivel de satisfacción del 85% en encuestas realizadas a los beneficiarias y familiares |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

| FICHA DEL PROGRAMA                                                                                                                                                             |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Código Programa</b>                                                                                                                                                         | 2.2.                                                                                                     | <b>Nombre Programa</b>                                                                                                                                                                                                                 | Desarrollo de programas de acompañamiento en el ejercicio de la capacidad jurídica y otras áreas de la vida |
| <b>Objetivo Específico del Programa</b>                                                                                                                                        |                                                                                                          | Involucrar a la comunidad en el apoyo y mejora de la calidad de vida de las personas atendidas por la fundación, mediante el reclutamiento, capacitación y coordinación de voluntarios comprometidos con la misión de la organización. |                                                                                                             |
| DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA                                                                                                                                                       |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| El programa de voluntariado busca proporcionar un entorno de apoyos internos y externos que promuevan la inclusión y el bienestar de las personas beneficiarias.               |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| MEDIDAS A DESARROLLAR                                                                                                                                                          |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| Cód. medida                                                                                                                                                                    | Denominación medida                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                        | Breve Descripción                                                                                           |
| 2.2.1                                                                                                                                                                          | Alianzas con organizaciones de voluntariado                                                              |                                                                                                                                                                                                                                        | Plazo: 4T2025-4T2027<br>Responsable: equipo social                                                          |
| 2.2.2.                                                                                                                                                                         | Captación de algunos voluntarios para temas específicos y asuntos concretos                              |                                                                                                                                                                                                                                        | Plazo: 4T2025-4T2027<br>Responsable: todo el equipo                                                         |
| 2.2.3                                                                                                                                                                          | Contratación de nuevos perfiles profesionales para el acompañamiento de los usuarios en lo que precisen. |                                                                                                                                                                                                                                        | Responsable: gerencia.                                                                                      |
| Nº personas destinatarias                                                                                                                                                      | Toda la Comunidad                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| PRESUPUESTO de las Medidas                                                                                                                                                     |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| 2025                                                                                                                                                                           |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| 2026: Coste de 2 TIS                                                                                                                                                           |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| 2027: Coste de 2 TIS.                                                                                                                                                          |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| INDICADORES                                                                                                                                                                    |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             |
| Indicadores de Resultado del Programa                                                                                                                                          |                                                                                                          | Indicadores de Gestión de las Medidas                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |
| Nº de voluntarios<br><br>Meta: Reclutar 3-4 voluntarios en 2025, con un incremento de 3-4 voluntarios por año, hasta finales de 2027 en el que se alcanzarán 9-10 voluntarios. |                                                                                                          | Resultados encuestas Satisfacción acompañamiento personas usuarias.<br><br>Meta: Alcanzar el 100% antes de finalizar la fecha prevista para su terminación.                                                                            |                                                                                                             |

### 6.3. LÍNEA DE COMUNICACIÓN

La línea estratégica de comunicación es esencial para mejorar la visibilidad y transparencia de la fundación, asegurando que todos los grupos de interés estén informados y comprometidos. Al implementar estrategias de comunicación coherentes y bien planificadas, se pueden destacar los logros y necesidades de la fundación, atrayendo nuevos colaboradores y recursos.

Una comunicación efectiva no solo fortalece la confianza y el apoyo de la comunidad, sino que también facilita la coordinación interna y la colaboración con otras entidades. Además, esta línea estratégica promueve una mayor participación y retroalimentación, permitiendo ajustar y mejorar continuamente las acciones de la organización.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO:** Aumentar la conciencia y comprensión pública sobre los servicios y logros de la fundación, fortaleciendo la participación y el apoyo de la comunidad mediante estrategias de comunicación efectivas y coherentes.

| INDICADOR de RESULTADO (outcome)                                                                                                                                                                                                                       |                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>Indicador:</b> Incremento en el nivel de participación y apoyo de la comunidad.                                                                                                                                                                     |                                        |
| <b>Meta:</b> Aumentar en un 25% la participación de la comunidad en eventos y actividades de la fundación, y lograr un incremento del 20% en las donaciones y colaboraciones provenientes de nuevos socios y patrocinadores en un periodo de dos años. |                                        |
| <b>Responsable</b>                                                                                                                                                                                                                                     | Gerencia y Gabinete comunicación ANADP |
| <b>Fuente</b>                                                                                                                                                                                                                                          | Datos de la propia Fundación.          |
| <b>Plazo de recogida</b>                                                                                                                                                                                                                               | Septiembre de cada año                 |

| FICHA DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                   |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Código Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 3.1.                                                                                                                                                                                                              | Nombre Programa | Plan de Comunicación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Objetivo Específico del Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Aumentar la conciencia y comprensión pública sobre los servicios y logros de la fundación, fortaleciendo la participación y el apoyo de la comunidad mediante estrategias de comunicación efectivas y coherentes. |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                   |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| El programa de comunicación de la fundación busca mejorar la visibilidad y transparencia de sus actividades a través de canales internos y externos. Esto incluye el uso de redes sociales, boletines informativos, y eventos para mantener informados a los beneficiarios, colaboradores y la comunidad en general. |                                                                                                                                                                                                                   |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| MEDIDAS A DESARROLLAR                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                   |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Cód. medida                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Denominación medida                                                                                                                                                                                               |                 | Breve Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 3.1.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Edición díptico divulgativo                                                                                                                                                                                       |                 | Plazo: final 2025<br><br>Responsable: Gerencia y Ainara tras validación por el equipo                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 3.1.2.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Revisión Página Web                                                                                                                                                                                               |                 | Plazo: final 2026<br><br>Responsable: Gerencia y Ainara                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3.1.3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Campañas medios comunicación                                                                                                                                                                                      |                 | Plazo: 2025-2026-2027<br><br>Responsable: Gerencia /Jefa Gabinete Departamento Derechos Sociales, Economía Social y Empleo                                                                                                                                                                                                                    |
| 3.1.4.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Campaña corporativa con grupos de interés : Salud Mental, Justicia, ANADP y demás.                                                                                                                                |                 | Iniciativa estratégica diseñada para informar sobre lo que es la Fundación y a donde puede llegar; fortalecer las relaciones y el compromiso entre la fundación y sus principales grupos de interés (personas beneficiarias, colaboradores, patrocinadores, y la comunidad en general).<br><br>Plazo: final 2025<br><br>Responsable: Gerencia |
| Nº personas destinatarias                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Toda la Comunidad                                                                                                                                                                                                 |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| PRESUPUESTO de las Medidas                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                   |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2025 6000                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                   |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2026: 6000                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                   |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2027: 6000                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                   |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicadores de Resultado del Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Indicadores de Gestión de las Medidas                                                                         |
| <p>Indicador: Cobertura en medios de comunicación</p> <p>Meta: Obtener al menos 3 menciones anuales en medios de comunicación locales y regionales.</p> <p>Indicador: Nº de publicaciones en redes sociales.</p> <p>Nº comunicaciones a los grupos de interés sobre lo que somos y a donde llegamos.</p> <p>Meta: Publicar 5 actualizaciones al año en las redes sociales de la fundación.</p> | <p>Responsables: Gerencia , Ainara, Gabinete Derechos Sociales y responsables redes sociales de la ANADP.</p> |

## 7 CRONOGRAMA y CUADRO DE INDICADORES

Para poder realizar el seguimiento del progreso en la implementación de dichas medidas los responsables de estas han de identificar en el primer trimestre del 2025 las tareas a realizar y preparar un cronograma con los plazos de implantación. Esto permitirá hacer seguimiento de progreso a lo largo de los 3 años de la estrategia y analizar qué es lo que está hecho y lo que queda pendiente cada año.

Al mismo tiempo que se confeccione el cronograma, deberán integrarse todos los indicadores en un cuadro de mando. Será también crucial para el seguimiento del plan estratégico porque proporciona una visión clara y cuantificable del progreso hacia los objetivos establecidos.

Permite medir el rendimiento, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas basadas en datos precisos. Además, facilita la comunicación y la transparencia al ofrecer una herramienta visual y comprensible para todos los involucrados, asegurando que el equipo se mantenga enfocado y alineado con las metas estratégicas.

## 8 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El Plan Estratégico 2025-2027 se plantea como un plan de aplicación gradual que se puede ir adaptando a medida que se analiza si el tipo de actuaciones planteadas se están implementando y si permiten alcanzar los objetivos planteados.

Por ello, el sistema de seguimiento y evaluación periódica de los avances del plan que se plantea es esencial. Es un sistema que permite analizar la marcha de las actuaciones, pero también sus efectos. Así será posible replantear las actuaciones, pero también los objetivos y prioridades estratégicas si fuera necesario.

A su vez, hay que tener en cuenta que en los 3 años del plan puede haber cambios en el contexto y el seguimiento del plan permitirá incorporar nuevas actuaciones o modificar las establecidas y corregir el plan de manera que nos adaptemos a los cambios.

La creación de un grupo de mejora interno y formado por una representación de la plantilla es vital para asegurar su correcta implementación, seguimiento y adaptación continua. Este grupo se encargará de monitorear el progreso, identificar desviaciones y proponer ajustes necesarios, garantizando que los objetivos se cumplan eficazmente. Además, coordinará la recopilación de datos, facilitará la comunicación entre departamentos y promoverá una cultura de mejora continua dentro de la organización.

Es importante tener en cuenta que las actuaciones no son un objetivo en sí mismo, sino que sirven para conseguir los objetivos marcados en la estrategia. Por ello, el seguimiento anual, además de analizar el progreso en las actuaciones, incluirá una valoración de su impacto sobre los objetivos propuestos, así como propuestas de modificaciones, si se considera que las actuales no están teniendo los efectos deseados.

La Dirección reportará anualmente al Patronato el progreso del plan y realizará propuestas de modificación de acuerdo con los resultados. Para elaborar los informes anuales de progreso y las propuestas de modificación, el grupo de mejora reportará regularmente el progreso en la implementación de las actuaciones de acuerdo con el cronograma que establezcan. Se analizará lo que se ha hecho y lo que no se ha podido ejecutar, se analizarán las desviaciones y sus causas y se plantearán nuevas propuestas de actuaciones y propuestas de aquellas que no se deben hacer.

La responsabilidad última de validar la evaluación y el seguimiento del plan recae en el Patronato de FUNDAPA que también planteará modificaciones en el plan a la luz de los informes de resultados.

## 9 COMUNICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Para poder garantizar que todos los grupos de interés estén alienados con la visión y objetivos de la fundación, el Plan debe ser comunicado. La transparencia en la comunicación fortalece la confianza y el compromiso de los beneficiarios, colaboradores, patrocinadores y la comunidad en general. Al compartir el plan estratégico, se pueden identificar y abordar de manera proactiva cualquier inquietud o sugerencia, lo que fomenta una mayor participación y cooperación en la implementación del plan.

Desarrollar una estrategia de comunicación clara y detallada, incluye la definición de los mensajes clave, los canales de comunicación a utilizar y el cronograma de las actividades de comunicación. Es fundamental adaptar los mensajes a las diferentes audiencias, asegurando que la información sea comprensible y relevante para cada grupo de interés. Además, se deben establecer indicadores de éxito para evaluar el impacto de las actividades de comunicación.

La implementación de esta estrategia de comunicación debe involucrar a todos los niveles de la Fundación. El liderazgo debe ser visible y activo en la difusión del plan estratégico, utilizando diversos canales como reuniones informativas, boletines, redes sociales y eventos comunitarios. Es importante que se fomente un diálogo abierto y bidireccional, donde los grupos de interés puedan expresar sus opiniones y recibir respuestas claras y oportunas.

Finalmente, es esencial realizar un seguimiento continuo de la comunicación del plan estratégico. Esto implica evaluar regularmente la efectividad de los mensajes y canales utilizados, y realizar ajustes según sea necesario. La retroalimentación de los grupos de interés es vital para mejorar la comunicación y asegurar que el plan estratégico se implemente de manera efectiva. Al mantener una comunicación transparente y constante, la Fundación puede fortalecer su relación con la comunidad y asegurar el éxito de sus iniciativas a largo plazo.



## **10 ANEXOS**

ANEXO I Informe de retorno del proceso participativo

## ANEXO I



Informe del retorno del proceso de participación y las aportaciones realizadas para el diseño del Plan Estratégico 2025-2027 de FUNDAPA.

## INDICE

|                                                                                               |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>0.Introducción .....</b>                                                                   | <b>44</b> |
| <b>1.Selección de participantes .....</b>                                                     | <b>44</b> |
| <b>2. Objetivos del Proceso Participativo .....</b>                                           | <b>45</b> |
| <b>3. Metodología .....</b>                                                                   | <b>45</b> |
| 3.1 Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).....                    | 45        |
| 3.2 Grupos de Discusión.....                                                                  | 46        |
| 3.3 Encuestas con Preguntas Abiertas .....                                                    | 46        |
| <b>4. Resultados de la participación por grupos .....</b>                                     | <b>47</b> |
| 4.1. GRUPO Dirección .....                                                                    | 47        |
| 4.2. GRUPO Patronato de la Fundación .....                                                    | 48        |
| 4.3. Equipo personas trabajadoras .....                                                       | 49        |
| 4.4. GRUPO Organismos, entidades u organizaciones del tercer sector.....                      | 51        |
| 4.5 Grupo Usuarios/as y familiares.....                                                       | 53        |
| <b>5. Conclusiones del Proceso Participativo .....</b>                                        | <b>54</b> |
| <b>6. Recomendaciones y Sigüientes Pasos (meses de noviembre y diciembre)</b><br><b>.....</b> | <b>56</b> |
| <b>7. Agradecimientos .....</b>                                                               | <b>57</b> |

Plan Estratégico de FUNDAPA 2025-2027

© Fundapa, octubre 2024



## 0.Introducción

En el marco de nuestro compromiso con la transparencia y la participación de nuestra comunidad, se ha llevado a cabo un proceso participativo para la elaboración del próximo Plan Estratégico de FUNDAPA. Este documento tiene como objeto presentar los resultados de dicho proceso, destacando las contribuciones y perspectivas de los diversos grupos de interés.

Durante los meses de septiembre y octubre, se han organizado talleres, reuniones y remitido encuestas con el fin de recoger las opiniones y sugerencias de nuestros beneficiarios, colaboradores, equipo de profesionales, así como el Patronato de la Fundación. La participación activa y el valioso aporte de todas las personas involucradas han sido fundamentales para definir las necesidades, prioridades y estrategias que guiarán nuestras acciones en los próximos años.

A través de este informe, se quiere no solo compartir los hallazgos, sino también agradecer a todos los que han dedicado su tiempo y esfuerzo para contribuir a este importante proceso. Su compromiso y colaboración son esenciales para el éxito y la sostenibilidad de nuestra Fundación.

## 1.Selección de participantes

Del total de participantes convocados, finalmente asistieron a las sesiones o contestaron a las encuestas, los que se detallan a continuación:

| Grupo de Interés             | Método    | Hombres | Mujeres | Total participantes |
|------------------------------|-----------|---------|---------|---------------------|
| Dirección (2)                | Reuniones |         | 2       | 2                   |
| Patronato Vocales (7)        | Reuniones | 1       | 5       | 6                   |
| Personal (22)                | Talleres  | 3       | 19      | 22                  |
| Entidades Tercer Sector (XX) | Encuesta  |         |         | 11                  |
| Organismos Gobierno y otros  | Encuesta  |         |         | 3                   |
| Personas Usuarias            | Encuesta  |         |         | 123                 |
|                              |           |         |         | 167                 |

En el grupo de interés de personas usuarias no se ha desagregado la información por género, debido al carácter anónimo de las mismas. En el caso de las entidades, tampoco es posible ofrecer la desagregación.

## 2. Objetivos del Proceso Participativo

Un proceso participativo debe tener varios objetivos clave para asegurar su éxito y relevancia. A continuación, se mencionan algunos de los más importantes:

1. **Inclusión y representatividad:** Asegurar que todas las partes interesadas, personal técnico, organizaciones comunitarias y representantes políticos, tengan voz en el proceso.
2. **Identificación de necesidades:** Recoger información precisa sobre las necesidades y prioridades de la Fundación para que el plan estratégico responda adecuadamente a ellas.
3. **Hacer propia la estrategia:** Fortalecer la identificación en el diseño del Plan para participar activamente en la toma de decisiones y en la implementación de las estrategias.
4. **Innovación y creatividad:** Promover la generación de ideas nuevas y soluciones innovadoras a través de la colaboración y el intercambio de perspectivas diversas.
5. **Fortalecer relaciones, desarrollar confianza y promover la colaboración.**

## 3. Metodología

Para asegurar una amplia y representativa participación en la elaboración del Plan Estratégico de la Fundación, se han empleado diversas metodologías que nos han permitido recoger una variedad de perspectivas y opiniones. A continuación, se describen las principales herramientas utilizadas:

### 3.1 Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)

El análisis DAFO es una técnica que permite identificar y evaluar los factores internos y externos que pueden influir en el desempeño de la Fundación. A través de talleres, los participantes analizaron las debilidades y fortalezas internas, así como las amenazas y oportunidades externas. Esta herramienta es fundamental para desarrollar estrategias que maximicen nuestras fortalezas y oportunidades, mientras se mitigan las debilidades y amenazas.

| DAFO GRUPOS DE INTERÉS |               |
|------------------------|---------------|
| DIMENSIÓN INTERNA      | FORTALEZAS    |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
| DIMENSIÓN EXTERNA      | OPORTUNIDADES |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
| DIMENSIÓN INTERNA      | DEBILIDADES   |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
| DIMENSIÓN EXTERNA      | AMENAZAS      |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |
|                        |               |

### 3.2 Grupos de Discusión

Los grupos de discusión son sesiones estructuradas donde un moderador guía a un grupo de participantes a través de una serie de preguntas y temas relevantes. Esta metodología facilita la interacción y el intercambio de ideas entre los participantes, permitiendo una comprensión más profunda de sus opiniones y experiencias. Los grupos de discusión son especialmente útiles para explorar temas complejos y obtener retorno de información tipo cualitativa.

### 3.3 Encuestas con Preguntas Abiertas

Las encuestas con preguntas abiertas permiten a los participantes expresar sus opiniones y sugerencias de manera libre y detallada. A diferencia de las preguntas cerradas, que limitan las respuestas a opciones predefinidas, las preguntas abiertas capturan una mayor diversidad de pensamientos y sentimientos. Esta herramienta es valiosa para identificar temas emergentes y obtener una visión más completa de las necesidades y expectativas de los interesados.

Estas metodologías combinadas nos han proporcionado una rica base de datos cualitativos y cuantitativos, esenciales para la formulación de un Plan Estratégico que refleje verdaderamente las aspiraciones y preocupaciones de nuestro contexto, tanto interno como externo.

## 4. Resultados de la participación por grupos

Por orden de intervención en la agenda del proceso participativo, han colaborado los siguientes equipos:

- Dirección
- Patronato
- Equipo Personal
- Organismos y entidades del tercer sector
- Personas usuarias y familiares

### 4.1. GRUPO Dirección

Formado por la Dirección de la Agencia Navarra para el Apoyo y Desarrollo de las Personas y la Dirección de FUNDAPA conjuntamente. En las sesiones previas al diagnóstico, expusieron las necesidades con la ayuda del análisis DAFO y también revisaron las actuales misión, visión y valores.

Para una mejor lectura, se han agrupado temáticamente. Entre las necesidades detectadas se encuentran las siguientes:

#### Recursos y Atención a la Demanda

- Atención del incremento de la demanda con la mejora de recursos y procesos.
- Establecimiento de alianzas y colaboraciones con otras organizaciones para aumentar la disponibilidad de recursos y servicios de salud mental.
- Creación de un sistema de coordinación y comunicación eficaz entre los diferentes centros y servicios, facilitando una atención más integrada y eficiente para los usuarios.
- Atención de casos cada vez más complejos y difíciles de atender.

#### Organización y Colaboración

- Promoción de una cultura de colaboración y transparencia mediante la implementación de plataformas y herramientas que faciliten el intercambio de procesos y conocimientos.
- Revisar y clarificar las funciones y responsabilidades de cada miembro del equipo para reducir tensiones y mejorar la cohesión interna.
- Fomentar el trabajo en equipo, favorecer un entorno que valore la colaboración.
- Análisis de las causas de absentismo y desarrollo de estrategias para mejorar la organización y el ambiente laboral, aumentando la satisfacción y compromiso del equipo.

#### Formación y Desarrollo del Personal

- Necesidad de Recibir y compartir formación del Gobierno de Navarra para el desarrollo continuo del personal.

- Definir competencias necesarias para cada puesto y establecimiento de planes de desarrollo profesional.

### **Tecnología y de Gestión de Información**

- Adaptación de la herramienta informática actual. Asegurar la misma de mantenimiento.
- Desarrollo de un sistema de gestión que permita un seguimiento del cumplimiento de los plazos.
- Establecimiento de protocolos y estándares comunes para la recopilación y gestión de la información, asegurando una interpretación uniforme y coherente.
- Establecimiento de relaciones de gestión con entidades bancarias y Hacienda Foral para facilitar la obtención de información y agilizar procesos.

## **4.2. GRUPO Patronato de la Fundación**

Los componentes del Patronato también revisaron la misión visión y valores realizando sus aportaciones. A través de un DAFO, expusieron fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, identificando a partir de estas perspectivas, **necesidades que se resumen a continuación:**

### **Recursos Humanos**

- Optimización de los recursos humanos y búsqueda del incremento de financiación que permita ajustar la plantilla para mejorar la capacidad de atención.
- Cumplimiento del Convenio para mejorar la satisfacción y el compromiso del personal.
- Disposición de Personal preparado para manejar situaciones cada vez más complejas.
- Fortalecimiento de la cohesión y el trabajo en equipo.

### **Gestión de Información y Seguridad**

- Implementación un sistema seguro y eficiente para el manejo de los datos personales, garantizando la privacidad y la disponibilidad de la información cuando sea necesaria.
- Desarrollo o adquisición de una herramienta informática adecuada que permita una gestión eficiente de la información.

### **Comunicación y Visibilidad de FUNDAPA**

- Divulgación de las actividades y objetivos de FUNDAPA.
- Definición con mayor claridad la misión y visión de FUNDAPA.
- Desarrollo de canales y protocolos de comunicación interna efectivos para asegurar que toda la información relevante sea compartida de manera oportuna y clara entre todos los miembros del equipo.

### **Cultura Organizacional y Colaboración**



- Búsqueda de alianzas y colaboraciones con otras organizaciones y entidades para aumentar los recursos de apoyo y residenciales disponibles para las personas usuarias.

### **Adaptación y Desarrollo de Servicios**

- Adaptación los servicios a las nuevas realidades sociales y familiares.
- Desarrollo de programas y actividades que fomenten la socialización y el apoyo a las personas mayores, combatiendo la soledad y mejorando su calidad de vida.
- Planificación y ajuste de los recursos para manejar intervenciones a largo plazo, por la cada vez más temprana entrada en el sistema de apoyo.

## **4.3. Equipo personas trabajadoras**

Las 22 personas que componen la actual plantilla de FUNDAPA participaron en dos talleres o sesiones de trabajo. Uno de los talleres estuvo destinado a la identificación de necesidades, y el otro, estaba más orientado a la propuesta de medidas y soluciones.

En la primera parte de la sesión inicial, se trabajó en grupos la misión, visión y valores. Posteriormente, también en grupos, se realizó un análisis del contexto interno y externo de la Fundación a través de la metodología DAFO. Seguidamente, todos los grupos expusieron sus aportaciones, dando oportunidad a la exposición de opiniones.

En la segunda sesión, se continuó con el trabajo por equipos para, más tarde, hacer una puesta en común a través de las exposiciones de cada grupo. Se analizaron las actuaciones con sus objetivos, así como las soluciones más adecuadas a las necesidades identificadas en la primera sesión.

Como resultado de la combinación de todas las aportaciones, se identifican las siguientes necesidades:

Para una mejor lectura, se ha intentado agrupar por el problema origen.

### **Falta de Recursos**

- Ampliación del equipo de recursos humanos para cubrir todas las necesidades operativas.

### **Infraestructura y Tecnología Inadecuada**

- Actualización y modernización la herramienta informática en la que se aloja la base de datos para mejorar la gestión de la información.
- Mejora del espacio de trabajo para crear un ambiente adecuado, con menos ruido.

### **Falta de Liderazgo y Dirección**

- Necesidad de liderazgo. Dirección del proyecto.

### **Desmotivación y Estrés del Personal**

- Redistribución de la carga de trabajo y contratación de personal adicional para reducir el estrés y mejorar el bienestar del equipo.
- Fomento de un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo.
- Creación de un ambiente de trabajo positivo, motivador con reconocimiento del desempeño.

#### **Falta de Formación y Desarrollo**

- Desarrollo programa formación relevante para el personal.
- Personalización de los programas de formación para que se ajusten a los perfiles y necesidades específicas de cada persona.
- Adaptación de los procesos y procedimientos a los requisitos de la Ley 8/2021.

#### **Complejidad y Gestión de Casos**

- Revisión y ajuste de los procesos de diagnóstico para asegurar su aplicabilidad y relevancia.
- Desarrollo de estrategias para manejar la imprevisibilidad y complejidad de los casos que llegan del juzgado, incluyendo planificación de recursos y la formación del personal.
- Estandarización de procesos y procedimientos para asegurar la consistencia y calidad del trabajo.
- Mejora del acceso a la información mediante la implementación de sistemas de gestión eficientes.

#### **Falta de Coordinación y Comunicación.**

- Establecimiento de protocolos claros y eficientes de coordinación interna para mejorar la comunicación y la colaboración entre los equipos.
- Implantación figura de coordinación.
- Fortalecimiento de la coordinación interna mediante reuniones regulares y herramientas de comunicación efectiva.
- Actualización contenido web y mejora de la comunicación externa para que sea accesible y relevante.
- Creación de un equipo de comunicación para gestionar la comunicación interna y externa de manera efectiva.
- Mejora de la coordinación con el Juzgado, el Departamento de Servicios Sociales y Salud mediante la creación de protocolos y canales de comunicación efectivos.
- Implementar mecanismos de resolución de conflictos para abordar y resolver disputas de manera constructiva.

#### **Falta de Evaluación y Planificación**

- Desarrollo y actualización de un proyecto claro y bien definido, con objetivos.
- Definir objetivos a corto y largo plazo.
- Seguimiento del Plan Estratégico.

- Implementar evaluaciones internas regulares para medir el desempeño.
- Diagnosticar la carga de trabajo para optimizar la distribución de tareas con una distribución equilibrada y justa de las tareas y responsabilidades.
- Realizar encuestas de satisfacción a las usuarias para obtener retorno y mejorar los servicios.

#### **Falta de Reconocimiento y Visibilidad de FUNDAPA**

- Dar a conocer lo que hace FUNDAPA para sensibilizar y aumentar el reconocimiento de la organización.

#### **Cumplimiento Normativo**

- Cumplimiento de todas las normativas y regulaciones aplicables.
- Aseguramiento del cumplimiento del Convenio.

### **4.4. GRUPO Organismos, entidades u organizaciones del tercer sector**

En el caso de la participación de algunos organismos del Gobierno de Navarra, otras entidades y organizaciones del tercer sector, el modo de participación ha sido mediante el envío y remisión de un formulario de preguntas abiertas.

El objetivo era que este grupo de interés pudiera expresar sus expectativas de lo que FUNDAPA puede aportarle y viceversa, proporcionando una visión rica y diversa sobre las áreas clave de colaboración entre ambas partes. A continuación, se presentan los resultados de estas encuestas, que han sido analizados y categorizados para identificar los temas más relevantes y recurrentes. Estos hallazgos no sólo reflejan las voces de la comunidad, sino que también al igual que el resto de aportaciones, guiarán las decisiones estratégicas futuras.

Las preguntas realizadas han sido:

- ¿En qué asuntos y de qué modo cree que la entidad a la que representa y FUNDAPA pueden colaborar?
- ¿Cómo cree que su entidad puede contribuir al mejor funcionamiento de FUNDAPA?
- ¿Cuál cree que debería ser la misión y los objetivos prioritarios de FUNDAPA?
- ¿Qué soluciones prácticas cree que podrían servir para cumplir debidamente con esos objetivos?
- ¿Tiene alguna sugerencia adicional o comentario que le gustaría compartir relacionado con la misión de FUNDAPA?
- ¿Hay algo más importante que no hayamos planteado?

A continuación, se señalan algunos temas clave y soluciones prácticas recomendadas:

#### **Fortalecimiento de la Red de Relaciones y Colaboración**

- Visualización del potencial que tiene la ciudadanía en el apoyo a entidades con una labor social.
- Posibilidad de enriquecer la red de relaciones.

- Compartir oportunidades de trabajo y formación conjunta de profesionales.
- Mantener una comunicación directa y frecuente con las diferentes entidades.
- Participación en los diferentes foros especializados en la Ley 08/2021.

## **2. Coordinación y Eficiencia en la Gestión**

- Coordinar actuaciones y no desperdiciar recursos.
- Trabajo conjunto en la creación de protocolos y procedimientos estandarizados.
- Jornadas de trabajo conjuntas.
- Creación de unidades de coordinación para cada persona con provisión de apoyos, compuesta por los referentes de FUNDAPA, de cada recurso y también con la persona o familiar.
- Coordinación con las instituciones que proveen trabajo y vivienda a las personas apoyadas por FUNDAPA.

## **3. Comunicación y Toma de Decisiones**

- Compartir información y datos importantes en la toma de decisiones.
- Desarrollo de canales y protocolos de comunicación interna efectivos para asegurar que toda la información relevante sea compartida de manera oportuna y clara entre todos los miembros del equipo.
- Creación de herramientas informáticas que puedan ser compartidas por todos los recursos y servicios que trabajan con FUNDAPA.

## **4. Calidad y Excelencia en los Servicios**

- Búsqueda de la excelencia en los servicios, apostando por personas especialistas y formadas.
- Diseño de servicios de apoyo basados en las personas, teniendo en cuenta su perfil funcional, de modo que sean totalmente accesibles e inclusivos.
- Presencia con la persona con discapacidad, para tener un mayor vínculo y entender mejor la provisión de apoyos por parte de FUNDAPA.
- Contacto en fechas significativas (llamadas por cumpleaños, en situaciones delicadas de salud...) con las personas usuarias.
- Estabilidad en los equipos, evitando la rotación frecuente para que las personas usuarias no sientan abandono y olvido.

## **5. Formación y Desarrollo**

- Formación tanto a familias como a personas usuarias acerca del ámbito jurídico con la nueva Ley 8/2021.

Además de la obtención de información, el envío de encuestas ha sido una oportunidad de apertura a futuras colaboraciones y se desprende también un agradecimiento por la oportunidad ofrecida de participación con sus opiniones.

## 4.5 Grupo Usuarios/as y familiares

En este grupo la participación se ha realizado mediante encuestas y las preguntas fueron las siguientes:

- ¿Qué esperabas de FUNDAPA cuando llegaste o cuando llegó tu familiar?
- ¿Qué has recibido?
- ¿Qué te gustaría recibir?
- ¿Qué te gustaría decirle a FUNDAPA?

De las 120 personas que respondieron, las respuestas fueron muy personales, pero también mostraron patrones recurrentes. A continuación, se presentan las observaciones más destacadas:

**Autonomía Financiera:** Muchas participantes expresaron la necesidad de una mayor asignación de paga para gastos personales y más autonomía para disponer de ella.

**Necesidades económicas:** Entre las ayudas solicitadas o recibidas, destacan las prótesis dentales y aumento de la cantidad de dinero para gastos como bonobús, tabaco, cafés, ropa y calzado.

**Información y Seguimiento:** Se solicitó más información sobre el seguimiento de los familiares en los centros y, en algunos casos, más detalles sobre la situación concreta de las personas usuarias.

**Vivienda y Empleo:** Es común el deseo de vivir fuera de los centros, en pisos supervisados, y recibir ayuda para encontrar un trabajo que les proporcione independencia y una vida normal.

**Apoyo Emocional:** Se identificó un déficit de autoestima y una necesidad de más afecto y cariño y respeto.

**Interacción y Compañía:** Muchos desean recibir más visitas, llamadas y detalles por su cumpleaños, necesitando más apoyo y compañía en general.

**Proceso y Tiempo:** Algunas personas desean que se recorte el tiempo de su proceso.

**Vinculación con el Entorno:** Mientras que la mayoría agradecería poder volver a sus pueblos, algunos valoran haber salido de ellos.

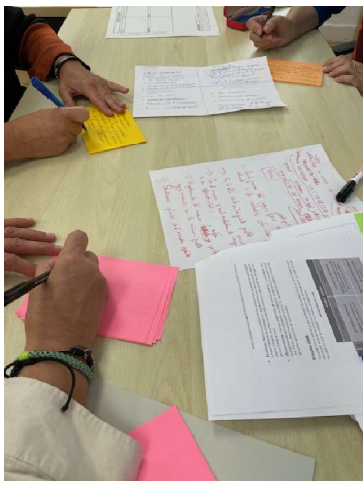
**Reconocimiento y Agradecimiento:** La mayoría de los encuestados agradecen la labor y profesionalidad del personal de FUNDAPA.

A partir de este resumen de observaciones, se pueden identificar varias necesidades para incluir en la futura estrategia de FUNDAPA:

- Promoción de Empleo Protegido o Normalizado: Facilitar el acceso a trabajos que proporcionen independencia.
- Promoción de Autonomía Residencial: Apoyar la transición a viviendas tuteladas.
- Fomento del Voluntariado: Incrementar el apoyo y la compañía a través de voluntarios.
- Mejora de la Comunicación y Seguimiento: Asegurar una comunicación más frecuente y detallada sobre el estado y progreso de las personas usuarias.
- Apoyo Emocional y Social: Implementar programas que fortalezcan la autoestima y el bienestar emocional de las personas usuarias.

## 5. Conclusiones del Proceso Participativo

### 1. Resumen del Proceso Participativo



El objetivo principal de este proceso participativo ha sido el de involucrar a todos los grupos de interés para asegurar que sus necesidades, opiniones y perspectivas sean consideradas, con el fin de desarrollar los mejores servicios posibles y con un alcance total al conjunto de la ciudadanía navarra.

A lo largo de varias sesiones, se ha involucrado a una amplia gama de interesados, incluyendo personas usuarias, empleadas, organismos públicos y entidades del tercer sector. Este enfoque inclusivo ha permitido recoger una diversidad de perspectivas y asegurar que el plan refleje las verdaderas necesidades y aspiraciones de nuestra comunidad.

Las 167 personas de las que recabado toda esta información se detalla en el cuadro anteriormente expuesto en este mismo documento.

### 2. Principales Hallazgos y Temas Recurrentes

Durante las sesiones participativas, surgieron varios temas recurrentes que reflejan las áreas de mayor interés y preocupación para los participantes. Entre estos, y de manera muy resumida, se destacaron la **necesidad de organizar y digitalizar los servicios, abordar la creciente y cada vez más compleja demanda, mejorar la comunicación interna y externa, proporcionar apoyos centrados en la persona, y fomentar la formación y el desarrollo del personal**, entre otros muchos aspectos.

Las aportaciones al completo ya han sido detalladas en apartados anteriores.

Todo lo anterior proporciona una base sólida para la formulación de las futuras líneas estratégicas.

### 3. Propuesta de líneas estratégicas

A partir de los hallazgos, y solo a modo propositivo, se indican algunas de las posibles líneas estratégicas, pensando que en ellas es posible acomodar cada una de las medidas que en otra fase posterior deberán desplegarse con el fin de mejorar las necesidades hasta la fecha detectadas.

Será ahora, el Patronato junto con la Dirección, quienes validen si son estas u otras líneas las que ordenan de mejor manera la estructura de las medidas (acciones) a implementar en un futuro

### **Innovación organizativa**

- Este título refleja el enfoque en la actualización y mejora de la estructura interna de la organización, abarcando tanto la implementación de nuevas tecnologías como la optimización de procesos internos y el desarrollo de las personas trabajadoras.

### **Apoyos centrados en la persona**

- Este título destaca el enfoque en brindar servicios que se adapten a las necesidades individuales de cada persona, asegurando una atención de alta calidad.

### **Comunicación y visibilidad**

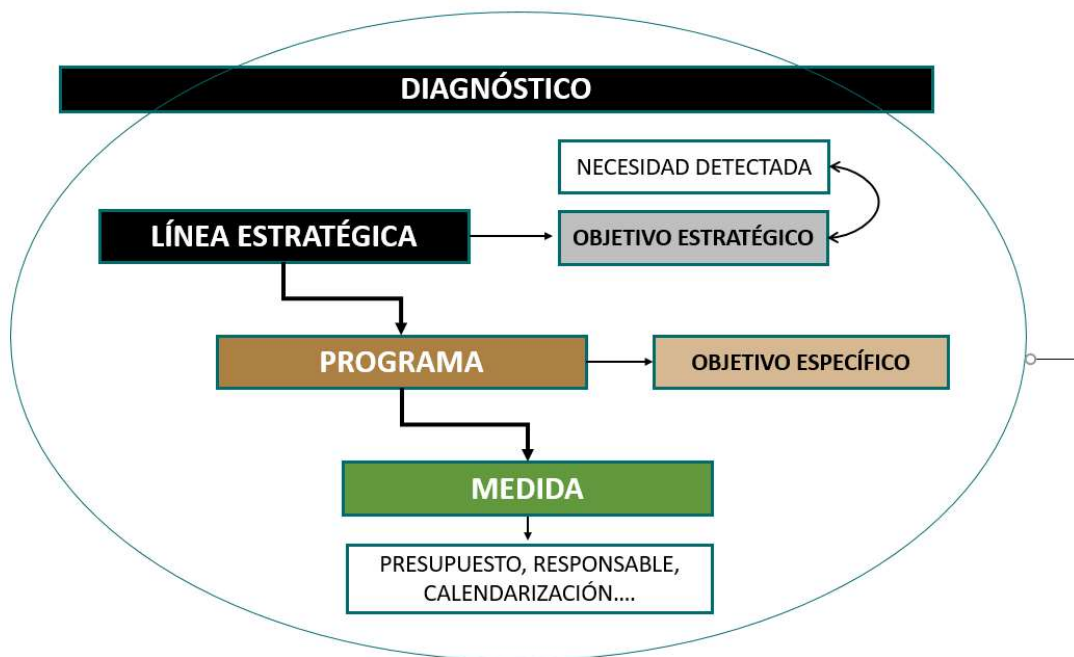
- Este título refleja tanto la mejora en la percepción pública de la Fundación como el fortalecimiento de las relaciones y la comunicación efectiva.

### **Sostenibilidad financiera**

- Este título transmite la idea de construir una base financiera fuerte y duradera para la Fundación, así como la búsqueda de otras fuentes de financiación.

## 6. Recomendaciones y Sigüientes Pasos (meses de noviembre y diciembre)

A partir de ahora, nos encontramos en una etapa crucial donde debemos transformar estas líneas estratégicas en medidas concretas.



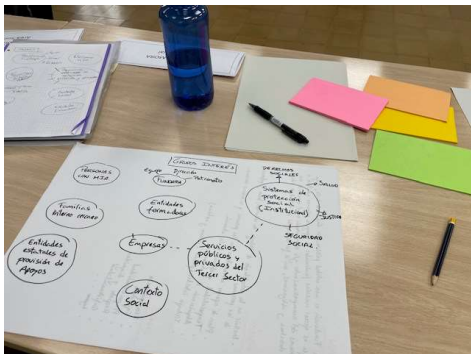
A continuación, se detallan los próximos pasos a seguir para finalizar y poner en marcha el nuevo Plan Estratégico.

- **Desarrollo de Objetivos Específicos:** Desplegar las líneas estratégicas principales en Programas y medidas con objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo definido (SMART).
- **Asignación de Responsabilidades:** Determinar quién será responsable de cada Programa. Esto incluye la identificación de líderes de proyecto y equipos de trabajo.
- **Elaboración de un Plan de Acción:** Detallar las medidas necesarias para alcanzar cada objetivo, incluyendo recursos necesarios, plazos y métricas de éxito.
- **Revisión y Validación:** Presentar el borrador del Plan Estratégico al Patronato de la Fundación para su revisión y validación, asegurando que todas las perspectivas y sugerencias han sido consideradas.



- **Aprobación Formal:** Obtener la aprobación formal del Plan Estratégico por parte del Patronato de la Fundación.
- **Comunicación del Plan:** Desarrollar una estrategia de comunicación para informar a todos los interesados sobre el Plan Estratégico, sus objetivos y las acciones planificadas.
- **Implementación:** Iniciar la implementación del Plan Estratégico coincidiendo con el comienzo del año 2025 y asegurando que todos los equipos y recursos estén alineados y preparados para ejecutar las acciones planificadas.
- **Monitoreo y Evaluación:** Establecer un sistema de monitoreo y evaluación continua para medir el progreso hacia los objetivos, identificar desafíos y realizar ajustes necesarios.
  - **Informe de Progreso trimestral/cuatrimstral/semestral (por determinar):** Crear informes periódicos (3/4/6 meses) sobre el progreso del Plan Estratégico y compartirlos con los interesados para mantener la transparencia y el compromiso.
  - **Revisión Anual:** Realizar una revisión anual del Plan Estratégico para evaluar su efectividad y hacer ajustes según sea necesario para adaptarse a cambios en el entorno o en las prioridades de la Fundación.

## 7. Agradecimientos



**Expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas participantes por su tiempo, esfuerzo y valiosas contribuciones. Destacar el compromiso de todo el equipo humano que forma la Fundación, ya que ha sido fundamental para el éxito de este proceso y para la construcción de un futuro más prometedor e ilusionante.**