

**PLA  
ESTRATÈGIC  
DE CÀRITAS  
MALLORCA  
2009/2013**



# PRESENTACIÓ

ANTONI VERA DIAZ  
DIRECTOR DE CÀRITAS

El 17 de febrer de 2010 el sr. Bisbe amb el Consell Directiu Diocesà de Càritas va aprovar aquest PLA ESTRATÈGIC que posam a les vostres mans. Es tracta d'un Pla que entre tots intentarem dur a terme a partir de les bases i accions ja iniciades durant l'any 2009 fins a l'any 2013, coincidint amb el Pla de Pastoral de la nostra diòcesi.

És un Pla Estratègic que ha estat treballat acuradament i ampla pels professionals contractats i els voluntaris de Càritas, acompanyats per experts en el tema de la planificació estratègica, i sobretot pel tècnic Fernando Fantova.

Aquest Pla Estratègic ajudarà a orientar la tasca i les prioritats que Càritas Mallorca vol imprimir en la seva acció i intervenció social a favor dels més desfavorits. Creim que amb l'ajuda de tots, voluntaris, comunitats cristianes, personal contractat, agents socials,... podem dur a terme aquest Pla que ens hem donat per millor servir a las persones en situació de pobresa i exclusió.

En aquest text trobareu la identitat de Càritas, identitat que neix de la fidelitat a l'Evangelí i al fet de respondre als diferents reptes que planteja la nostra societat. Igualment trobareu un breu anàlisi (intern-extern) per saber on estam situats i des d'on hem d'emprendre la nostra tasca. I finalment estan reflectides les cinc línies estratègiques que concreten el nostre treball i el nostre compromís durant aquests cinc anys de vigència d'aquest Pla.

Volem agrair al Sr. Bisbe i al Consell Episcopal haver dipositat en Càritas tota la confiança i el suport possibles per emprendre aquesta nova etapa que esperam sigui fecunda i engrescadora per a l'Església de Mallorca.

Desitjam que tots ens sentim compromesos en aquesta tasca tan profundament cristiana i tan necessària en els moments difícils que vivim. Només així les nostres comunitats cristianes seran signe i expressió de l'amor desbordant de Jesús sobre els homes, sobre cada un dels homes, i en especial sobre els més vulnerables i febles.

STRATÈGIC  
TASCA  
CÀRITAS

Disseny gràfic: [www.di7.es](http://www.di7.es)

Fotografies: Càritas

Dipòsit Legal: PM xxx-2010

Imprimeix: Gràfiques Rubines

Edita: Càritas Mallorca

C/ Seminari 4 - 07001 Palma

Telèfons: 971 710 135 / 971 716 288 / 971 717 289

Fax: 971 724 947

[caritas@caritasmallorca.org](mailto:caritas@caritasmallorca.org)

[www.caritasmallorca.org](http://www.caritasmallorca.org)

En aquest document, que hem elaborat a foc lent i de manera participativa, expressam l'orientació que, amb la participació de la diòcesi, volem imprimir a Càritas Mallorca durant cinc anys, des del 2009 al 2013. A partir d'aquest document, com es dirà, es realitzaran planificacions i avaluacions anuals i es valorarà com i quan procedeix la seva modificació o l'elaboració d'una nova planificació estratègica.

## **IDENTITAT DE CÀRITAS MALLORCA**

### **MISSIÓ**

**Càritas Diocesana de Mallorca té com a finalitat promoure, orientar i coordinar l'acció de la caritat i la justícia social de l'Església de Mallorca, tenint una especial dedicació a l'atenció de les persones més vulnerables, empobrides i excloses. Aquest servei neix de la fidelitat a l'Evangeli de Jesús i vol respondre als reptes que planteja la nostra societat.**

Per tot això treballam de forma organitzada, mitjançant programes i projectes específics, amb la participació de professionals contractats i de voluntaris. L'acció de Càritas comprèn la reflexió, l'anàlisi, la formació i la sensibilització, entre altres activitats, en vistes a una transformació de la societat. El seu estil afavoreix la proximitat i l'acompanyament personal i estén el radi d'acció al treball en xarxa amb altres entitats socials.

Càritas, des de la seva pròpia dimensió eclesial i conscient del mandat apostòlic de la comunicació de béns materials i relacionals entre totes les persones, vehicula una dimensió de servei de l'Església de Mallorca, compromentent a la mateixa Església en el compliment dels deures d'universalització de la justícia. Així doncs, l'acció social de Càritas serà memòria permanent de la caritat en el quefer pastoral dels arxiprestats i parròquies i d'altres moviments eclesials.

## VISIÓ

Càritas, que té una àmplia presència i compromís en el territori i un model d'intervenció i estil propis, basats en l'acompanyament personalitzat i el desenvolupament comunitari, vol enfortir la seva intervenció social en clau de transversalitat, és a dir, des d'una visió integral de les persones i els seus entorns, disminuint en termes relatius la seva actual concentració en un dels àmbits de l'acció pro benestar (el dels serveis socials), sobretot quan aquests són considerats cada vegada més com a dret de ciutadania i són de responsabilitat pública. Per tot això es tracta d'incrementar el treball d'anàlisi, innovació, sensibilització, autonomia i denúncia, i de recuperar o trobar espais d'atenció més propis d'una entitat que ha optat pels darrers i que està oberta a atendre les noves necessitats que sorgeixen de la realitat social, proposant actuacions atentes a la nova realitat i cercant el finançament adequat i sostenible, coherents amb la línia d'actuació de Càritas. Alguns d'aquests col·lectius són: immigrants en situació irregular, soledat de persones majors, individus o famílies en emergència social, entre altres. Per això, **Càritas incrementarà i potenciarà l'acció voluntària i comunitària dins el seu si, d'una manera especial acompanyant les comunitats cristianes a parròquies i arxiprestats i també redimensionarà i reorientarà els serveis prestats per personal remunerat.**

Càritas durà a terme aquesta acció amb intel·ligència i prudència, fent que aquest canvi no sia tan accelerat que es perdin forces en l'intent ni tant lent que el procés no es pugui mai realitzar del tot. Serà el mateix procés el qui marcarà el ritme del canvi.

## VALORS

**Càritas Mallorca assumeix i treballa en primer lloc els valors orientats a la persona i que suposen el reconeixement de la dignitat i la defensa dels seus drets,** així com l'estil humanitzador fet acollida, acceptació, confiança i empatia, com itinerari permanent que duu a un acompanyament vers un procés de millora.

En segon lloc **Càritas Mallorca assumeix i treballa un conjunt de valors orientats a la pròpia entitat,** com són: la complementarietat amb altres agents i la qualitat en l'acció, feta de compromís i professionalitat, en el quefer dels diferents equips; l'adaptació i la flexibilitat de la mateixa entitat en un doble sentit, servint a les necessitats de les persones més empobrides, des dels programes i projectes, i als propis treballadors en vistes a una millora de funcionament; també l'austeritat en la gestió per a una optimització dels recursos; la implicació i la motivació dels voluntaris en els diferents programes; i, finalment, la transversalitat en totes les seves accions.

I en tercer lloc **Càritas Mallorca assumeix i treballa un conjunt de valors orientats a la societat,** com són la capacitat per crear confiança en l'Administració pública i en altres entitats per tal de treballar la corresponsabilitat social; també la capacitat d'anàlisi i la consegüent denúncia; finalment, la transparència i la comunicació com a vehicles de sensibilització al si de la nostra societat.



# ANÀLISI DE L'ENTORN

**Càritas vol tenir molt en compte tota una sèrie de referències de l'entorn per un treball eficaç i sostingut. Aquestes referències són la pròpia Església de Mallorca, les persones destinatàries de l'acció social de Càritas, els altres agents presents a l'escenari de l'acció social de Mallorca i, singularment, en els serveis socials públics, i finalment s'ha de comptar amb la situació present d'emergència social enfront de la crisi econòmica que sofreix la nostra societat i les conseqüències col·laterals.**

El primer entorn de referència de Càritas Mallorca és el de la pròpia Església. La pertinença a l'Església suposa una oportunitat ja que significa poder-se projectar des d'una institució de llarg recorregut històric i ampli reconeixement social. Aquesta oportunitat també és viscuda com una amenaça per la imatge de certa desvalorització social que sofreix aquesta mateixa institució. Així moltes comunitats cristianes, que haurien de ser esperó en l'exercici de la caritat, viuen un cert procés de retraïment en relació amb la seva acció social. També la confiança mostrada pels màxims responsables de la nostra Església diocesana en les persones i el treball de Càritas són un estímul per treballar amb responsabilitat i assossec. Som conscients del repte que tenim d'enfortir els llaços entre Càritas i les comunitats cristianes concretes, dinamitzant els seus grups de voluntaris per a potenciar l'exercici de la caritat en el mateix territori, recreant les Càritas parroquials com espais de participació i comunió eclesial. I també veim que hem d'afrontar el desafiament d'afavorir la incorporació de voluntaris que, atrets per la solidaritat i l'altruisme, s'ofereixen a la nostra entitat per accions puntuals i projectes valuosos que redundin en bé de persones i col·lectius vulnerables, i ho fan des del compromís en la millora de la nostra societat.

En segon lloc, analitzant l'entorn, ens fixam en les persones destinatàries de la nostra acció social i, al respecte, constatarem una creixent individualització de les trajectòries d'exclusió i inclusió, fruit d'una sèrie de canvis socials. Aquests canvis presenten uns nous reptes: aprendre a mirar la realitat i actualitzar el diagnòstic és una oportunitat per a la nostra entitat, així com també el fet de personalitzar al màxim el nostre treball d'atenció a la persona. El fet de partir de prejudicis ja elaborats sobre certs col·lectius i l'estil imperant de veure la persona unidimensionalment com a part d'un segment poblacional rígidament definit serien amenaces a tenir en compte.

A l'analitzar l'entorn ens fixam en els altres agents presents a l'escenari de l'acció social de Mallorca i, singularment, en els serveis socials públics. Convé assenyalar els canvis normatius en curs (Llei de Promoció de l'autonomia personal i atenció a les persones en situació de Dependència, nova llei autonòmica de Serveis Socials...). Subratllem la importància que té avui el treball en xarxa amb altres entitats socials per tal d'enfortir el Tercer Sector i també la participació en el treball comunitari als diferents àmbits de la nostra societat.

En relació amb l'Administració pública volem assenyalar com amenaça l'haver d'estar sempre a l'aguait de les diferents formes de col·laboració (subvencions, contractes, nominatives, convenis...) convertint-se a vegades en debilitat a l'hora d'una continuïtat de projectes en benefici dels participants. Per altra part, l'oportunitat que aquest fet proporciona és el poder posicionar-nos segons l'estil de treball i la bona reputació que mantenim.

Finalment, s'ha de fer referència a la situació present d'emergència social enfront de la crisi econòmica que sofreix la nostra societat i les conseqüències col·laterals. La crisi ha provocat un augment considerable de demandes que han mobilitzat un conjunt de recursos de cara a donar respostes adequades al moment present, reforçant el treball individual, grupal i comunitari. El fenomen de la crisi ha significat també una oportunitat per tal que la societat en general i els mitjans de comunicació, les persones particulars i les institucions públiques i entitats privades prenguin consciència de la necessitat d'expressar solidàriament la lluita contra la crisi: l'augment de donatius, els nous socis i col·laboradors voluntaris, la sensibilització mediàtica en són un bon exponent. La situació de crisi ens ha d'enfortir en seguir lluitant per a la transformació d'un model social i econòmic que genera vulnerabilitat, pobresa i exclusió.

**Consideram que el nostre patrimoni més valuós és el nostre propi estil de feina, el nostre saber fer en termes d'acollida personal, escolta activa, acompanyament humà, seguiment de processos, proximitat i rapidesa de resposta. Això constitueix el que anomenem "cultura de la institució".**

Valorem la capacitat de la nostra entitat en adaptar-se als nous temps. Hem emprès nous projectes que responen a una situació social diversa i a partir de necessitats emergents. En aquesta línia Càritas vol incidir de manera nova en un entorn cada vegada més canviant i que presenta nous desafiaments d'intervenció social.

Una de les debilitats de la nostra organització està relacionada amb la "contingència" del nostre personal. La rotació de personal i el canvi generacional suposa a l'organització una inversió en la formació i acompanyament dels treballadors.

La diversitat de projectes adreçats a diferents sectors de població i la ubicació en el territori dificulten la transmissió de la filosofia de Càritas, a la vegada que és una oportunitat per enfortir la comunicació interna i els mecanismes de relació.

Constatam també el canvi en el nombre i característiques de persones voluntàries de Càritas. L'oportunitat al respecte està en la constitució d'un equip per a l'animació i acompanyament del voluntariat, així com també per a la consolidació de valors, com la gratuïtat i la generositat, no sempre apreciats per la majoria de la nostra societat. Hi ha que valorar finalment el fet que un bon nombre de treballadors de Càritas exerceixin un voluntariat no sempre reconegut.

**Davant una societat sovint mancada de referents, Càritas possibilita el compromís personal d'atenció als més febles de la societat. Aquest anàlisi intern ens demana una reordenació i racionalització del treball de Càritas.**



# LÍNIES ESTRATÈGIQUES

## LÍNIES D'ACTUACIÓ

En aquest apartat s'identifiquen les principals línies d'actuació o eixos estratègics que desitjam que orientin el desenvolupament i l'activitat de Càritas Mallorca durant els pròxims anys. Dins cada línia estratègica es proposen algunes actuacions i indicadors.



## **PRIMERA.**

**Increment de l'activitat de dinamització del teixit eclesial i social per a una acció social més relacional, comunitària i transformadora.**

### **Actuacions en el teixit eclesial:**

- Potenciar l'acompanyament dels voluntaris.
- Elaboració i implementació de noves estratègies de dinamització del teixit eclesial.
- Utilització, i si ve al cas, creació de canals d'interlocució amb altres instàncies de l'Església, per tal d'implicar-les en la visió estratègica de Càritas.
- Sistematització i potenciació de les estratègies i activitats de sensibilització social creant fórmules per tal que Càritas pugui fer de pont entre la institució eclesial i la població en general.

### **Actuacions en el teixit social:**

- Diàleg permanent amb les Administracions públiques per tal que comprenguin la nostra visió estratègica i el posicionament que desitjam, i per a concertar i compassar, en la mesura possible, les passes que anem donant en relació amb la disminució o modificació de la nostra participació en la gestió de serveis de responsabilitat pública.
- Treballar conjuntament amb les entitats del Tercer Sector i transmetre la nostra visió estratègica i el nostre posicionament.
- Diversificar i incrementar els contactes amb empreses socialment responsables amb les quals Càritas pugui establir col·laboracions o aliances.

### **Indicadors del teixit eclesial:**

- Creació de l'Equip d'animació i acompanyament del voluntariat.
- Actualització de la base de dades de les persones voluntàries: nombre de voluntaris, perfil, temps de dedicació i diversificació de projectes on participen.
- Nombre d'actuacions que han servit per dinamitzar el teixit eclesial.
- Nombre d'accions conjuntes amb altres serveis diocesans.
- Canals utilitzats per a la interlocució amb altres instàncies d'Església.
- Registre de les accions de sensibilització.

### **Indicadors del teixit social**

- Nombre d'actuacions i resultats en el si de Càritas en relació amb les Administracions públiques.
- Nombre d'accions realitzades en coordinació amb xarxes i altres entitats del Tercer Sector.
- Increment de l'activitat realitzada en col·laboració amb empreses socialment responsables.



## SEGONA.

**Progrés en la reubicació de l'activitat de Càritas més transversal i innovadora i manco encaixada en la prestació de serveis estandaritzats de responsabilitat pública.**

### Actuacions:

- Realització de projectes pilot de caràcter comunitari, oberts i participatius a partir d'iniciatives o propostes sorgides a les parròquies i altres grups.
- Realitzar un procés de debat i discerniment en tota l'organització i en el seu entorn eclesial sobre el valor afegit específic de Càritas y els seus resultats des del seu propi model d'acció social.
- Establir i dur endavant un procediment de selecció i disseny de projectes en el qual es parteixi de les necessitats i oportunitats i no, en primera instància, de l'existència de finançament públic.

### Indicadors:

- Increment del percentatge d'actuacions dissenyades i realitzades a partir de propostes sorgides de les comunitats parroquials i altres grups.
- Registre d'actuacions que hagin possibilitat el procés de debat i discerniment sobre el valor afegit específic de Càritas.
- Grau de satisfacció dels resultats del procés de discerniment per als agents de Càritas.
- Disminució del percentatge d'ingressos de Càritas Mallorca lligat a la gestió de serveis de responsabilitat pública.

## TERCERA.

**Aposta decidida per la sistematització de bones pràctiques, formació, acompanyament, anàlisi i, en general, gestió del coneixement.**

### Actuacions:

- Redacció del Document Marc per tal que sia l'expressió sistematitzada i escrita de les bones pràctiques dels voluntaris i dels contractats, com també de la mateixa filosofia que fonamenta l'acció de Càritas.
- Creació d'un equip de formació.
- Elaboració d'un pla de formació per a voluntariat i personal remunerat.
- Supervisió, acompanyament, capacitació i motivació del personal, amb més responsabilitat i identificació en l'entitat, per tal de possibilitar l'assumpció de noves funcions i la resposta a nous reptes.
- Explotació de la informació resultant de la intervenció i acompanyament per a la realització d'anàlisis de la realitat, propostes polítiques i, en el seu cas, denúncia de situacions.

### Indicadors:

- Edició del Document Marc.
- Constitució de l'equip de formació.
- Increment progressiu del grau de satisfacció del personal voluntari i remunerat en relació a la formació, acompanyament, supervisió... rebuda.
- Nombre d'accions en relació a l'explotació de la informació.

# LÍNIES ESTRATÈGIQUES

## LÍNIES D'ACTUACIÓ

### QUARTA.

**Racionalització de l'estructura i millora de la qualitat en la gestió de Càritas.**

#### Actuacions:

- Continuació del treball de la Comissió Marc com àmbit de participació més àmplia a nivell de coordinació, reflexió i anàlisi.
- Continuació del treball de l'Equip de Millors de cara a un possible Conveni Col·lectiu d'Intervenció Social en el Tercer Sector.
- Descriure els llocs de treball de Càritas.
- Programació anual a partir d'aquesta planificació estratègica.

#### Indicadors:

- Percepció de la millora en les funcions i resultats de les comissions i equips.
- Utilitat de la descripció dels llocs de treball.
- Incidència de la planificació estratègica en la programació anual.

# LÍNIES ESTRATÈGIQUES

## LÍNIES D'ACTUACIÓ

### QUINTA.

**Enfortir la comunicació, la gestió de les relacions, la sensibilització i la denúncia.**

#### Actuacions:

- Difusió sistemàtica i actualitzada d'informació sobre l'activitat i realitat de Càritas a tot el personal voluntari i remunerat.
- Potenciar la comunicació de l'acció de Càritas dins l'àmbit eclesial per tal que sigui més coneguda i valorada.
- Possibilitar espais de trobada entre les persones properes a Càritas.
- Utilització del correu electrònic, de la pàgina web i, en general, de les noves tecnologies per a la comunicació interna i externa.
- Comunicació sistemàtica d'informació als mitjans de comunicació social.
- Afavorir que els mitjans de comunicació siguin plataformes de denúncia per part de Càritas i de les entitats que conformen el Tercer Sector.
- Potenciació de les campanyes institucionals.

#### Indicadors:

- Llistat d'eines emprades per difondre la informació interna i externa.
- Grau de satisfacció de les persones que han participat en els diferents espais de trobada.
- Increment de la utilització de les noves tecnologies per a la comunicació.
- Increment del nombre d'informacions de Càritas en els mitjans de comunicació.
- Incidència als mitjans de comunicació davant l'actitud de denúncia de Càritas i altres entitats socials.
- Registre del creixement dels espais de difusió de les campanyes institucionals.



**ESTRATÈGIC**  
**CÀRITAS**  
**MALLORCA**  
**2013**