

## **EJERCICIO SESION 3.**

### Fundamentos de la Planificación Estratégica en el Sector Social

---

Desde el aprendizaje y los conceptos presentados en la sesión 3, y tomando como referencia la información recogida en los Anexos, te invitamos a que realices el siguiente ejercicio práctico.

#### **Caso práctico 1**

**A partir de la información presentada en el Anexo I. DAFO, identifica y define:**

- Las PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS**
  - El OBJETIVO GENERAL o PROPÓSITO de alguna de ellas**
  - Algún OBJETIVO ESTRATÉGICO**
-

## PRÁCTICA SESIÓN 3

## Plan Estratégico

<b>PERSPECTIVA ESTRATÉGICA</b>	<b>PROPÓSITO</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>


## Anexo 1. INFORME DIAGNOSTICO - DAFO

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<b>SERVICIOS OFRECIDOS</b>	
<p>ANÁLISIS DE LA REALIDAD, con carácter general hay una escasa utilización como elemento de aprendizaje y de gestión del conocimiento para generar procesos de cambio y de transformación tanto en la sociedad, como en nuestros agentes y a nivel institucional. De manera más específica falta un conocimiento más amplio del departamento y de otros departamentos y servicios.</p>	
<p>Los PROCESOS DE MEJORA CONTINUA donde es necesario hacer una mayor incidencia están relacionados con los siguientes temas:</p> <p>Planificación estratégica de la actuación de Cáritas con planes y programas para alcanzar objetivos institucionales a medio y largo plazo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación como mecanismo para mejorar nuestras actuaciones             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación y creatividad</li> </ul> </li> </ul>	<p>PROCESOS DE MEJORA CONTINUA</p> <p>Definición de proyectos en relación a la organización, actividades, espacios, líneas de trabajo.</p> <p>Servicios específicos y adaptados para la atención a las necesidades de diferentes colectivos</p> <p>Servicio bien dotado de recursos: humanos y otros. Opción preferencial de caritas</p> <p>Inicio de cultura de calidad</p>
<p style="text-align: center;"><b>MODELO DE INTERVENCIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir criterios de acompañamiento y trabajo en común</li> </ul> <p>El servicio y las intervenciones en las CP están condicionada a la aceptación de las mismas, carácter propositivo, no se impone. Además, se da una tendencia al asistencialismo frente a la promoción.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidencia difícil por la multitud de necesidades</li> <li>• No se desarrollan procesos de intervención comunitaria, el trabajo se centra fundamentalmente en la dimensión individual             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rutina, falta de innovación</li> <li>• La rigidez de criterios deja fuera a personas</li> </ul> </li> </ul> <p>Falta adoptar una mirada de derechos transversal, con medidas necesarias para fortalecer a personas más vulnerables para el ejercicio pleno de sus derechos.</p> <p>Los servicios generales se configuran como Cáritas de servicios, frente a otras dimensiones de carácter más transformador.</p>	<p><b>MODELO DE INTERVENCIÓN</b></p> <p>Modelo de trabajo (MAS)</p> <p>Acogida y acompañamiento red parroquial</p> <p>Implantación territorial</p> <p>Alta demanda de nuestros servicios</p> <p>Desarrollo de la economía social</p> <p>Atención integral persona-centro</p> <p>Acciones significativas</p> <p>En las CP servicio desde el voluntariado, respondiendo a nuestra identidad y misión, valores</p>
<p>COORDINACIÓN: trabajo en red, coordinación y comunicación a nivel institucional.</p>	

<b>COLECTIVOS ATENDIDOS</b>	
<p>CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y SOCIOECONÓMICAS que dificultan los procesos de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel educativo bajo y diferencias formativas</li> <li>• Baja empleabilidad</li> <li>• Ingresos bajos o inestables</li> <li>• Dificultades y condiciones sociales complejas</li> <li>• Dependencia de las ayudas recibidas</li> <li>• Redes de apoyo social débiles o inexistentes.</li> <li>• Falta de motivación e implicación en procesos para salir de la situación en que se encuentran</li> <li>• Falta de acceso y reivindicación de derechos</li> </ul>	<p>CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y SOCIOECONÓMICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura a la realidad</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Disponibilidad de tiempo</li> <li>• Capacidad de supervivencia</li> <li>• Motivación para salir de la situación</li> </ul>
<p>Falta METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN, centrada en la persona y no en las tareas, flexible y adaptada a las circunstancias de cada persona. La participación y el empoderamiento de las personas con las que trabajamos deben ser el núcleo central de la acción de Cáritas.</p>	<p>METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo integral</li> <li>• Intervención desde las potencialidades de la persona</li> <li>• Intervención en diferentes espacios</li> <li>•</li> </ul>
<p>COLECTIVOS ATENDIDOS. Se considera que es necesario reforzar la atención de las siguientes personas y situaciones: la soledad no deseada en mayores y colectivos, que, por la rigidez de algunos criterios de atención, se dejan fuera, como las personas inmigrantes sin documentación.</p>	<p>Atención a cualquier colectivo</p>
<b>PERSONAS DE LA ORGANIZACIÓN</b>	
<p>A nivel general se plantea que falta un itinerario de gestión del personal con actuaciones para motivar al personal y con un espacio formal para el acompañamiento para encontrar oportunidades de mejora</p>	
<p>CONDICIONES LABORALES: conciliación de la vida personal y familiar con la laboral.</p>	<p>CONDICIONES LABORALES: Clima laboral suficientemente idóneo</p>
<p>Se hace énfasis en la FALTA DE COORDINACIÓN, las dificultades de trabajo entre los departamentos y en la comunicación interna.</p>	

<p>PERFIL, se mencionan como elementos de debilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El individualismo</li> <li>• La formación</li> <li>• Especialización insuficiente</li> <li>• La tendencia a la funcionarización</li> <li>• La falta identificación, de sentido de pertenencia, con el proyecto.</li> </ul>	<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad, actitud de servicios y apertura.</li> <li>• Participación</li> <li>• Implicación e identificación con la tarea y la institución</li> <li>• Bien formados y buena capacitación</li> <li>• Implicados y motivados</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>
<p>PROCESOS DE EVALUACIÓN, debilidad de los departamentos para identificar dificultades en el trabajo. Faltan espacios de reflexión en común.</p>	
<b>RESULTADOS ECONÓMICOS</b>	
<p>Falta una estrategia de captación de fondos</p>	<p>Resultados económicos positivos Buen nivel de reservas Generosidad de donantes Ética y transparencia de socios y donantes Fondos propios</p>
<b>FUENTES DE FINANCIACIÓN</b>	
<p>Falta una mayor diversificación de las fuentes de financiación y acciones proactivas para captar recursos, con nuevos esquemas de financiación en el que los compromisos financieros sean de medio o largo y plazo</p>	<p>Alto nivel de ingresos propios Fuerte apuesta institucional</p>
<p>Hay una disminución de los fondos públicos y se señala como debilidad la poca sistematización de las actuaciones de los diferentes proyectos, lo cual dificulta la justificación. Además, hay una confusión con respecto al origen de los fondos.</p>	<p>Equilibrio público/privado Libertad e independencia</p>
<p>Escaso compromiso eclesial en la financiación</p>	
<b>COMUNICACIÓN, IMAGEN PÚBLICA Y REPRESENTACIÓN</b>	
<p>Falta un observatorio de la realidad social y de las políticas públicas. En relación a esta última cuestión, no hay una política de vigilancia/evaluación de los resultados de las políticas públicas de atención a las personas en situación de riesgo y/o exclusión social.</p>	

Las debilidades en los procesos de comunicación están relacionadas con la adaptación a las nuevas formas de comunicar, y entender la comunicación como un proceso transversal en el que se deben implicar todos los departamentos y agentes de Cáritas	Procesos de comunicación -Al ser una línea de intervención, se tiene presente -Transparencia, confianza, autenticidad
Hay un desconocimiento de la labor de Cáritas por parte de la ciudadanía y una escasa presencia en la sociedad, algo más en la comunidad. Esta cuestión correlaciona con la escasa incidencia o impacto de nuestras actuaciones de incidencia política y de las campañas para situarnos como agentes de transformación social.	-Presencia pública
La Imagen pública y el lenguaje sobre Cáritas a veces es anacrónico, se tiene una visión asistencial, tanto a nivel de la iglesia, como externa. Se tienen un conocimiento superficial del trabajo que realizamos, aunque existe una buena imagen de prestigio de la institución	Imagen pública -Credibilidad e interés en la palabra de Cáritas -Prestigio y empatía con Cáritas, tenemos una Imagen social muy valorada. Tenemos una buena reputación, lo que hacemos nos protege
<b>MOVIMIENTO ASOCIATIVO</b>	
Hay coordinación, pero falta trabajo en red, existe una dispersión y desconexión de actuaciones, falta coherencia estratégica y práctica	Trabajo en red: Buena coordinación. Apuesta por el trabajo en red con otros
En las relaciones con las administraciones públicas se muestra debilidad y sumisión. El vínculo se establece sobre peticiones de las administraciones pública, no desde el ámbito propositivo. Existe una escasa incidencia política de las redes de movimiento asociativo y una falta de posicionamiento sobre la realidad diferenciado de las prioridades de las políticas públicas.	Liderazgo en movimiento asociativo Participación Reconocimiento
Dependencia de financiación pública, fundamentalmente a través de las subvenciones anuales. Esto da lugar a la instrumentalización de entidades sociales para la prestación de servicios sociales a bajo costo	