FUNDACIÓ
FERRER i GUÀRDIA

Pla Estratègic 2025-2030

SMC SalutMental Catalunya

FUNDACIÓ FERRER i GUÀRDIA

www.ferrerguardia.org

936 011 644

fundacio@ferrerguardia.org

@f_ferrerguardia

C. Avinyó 44, 1r · 08002 Barcelona

Maig de 2025

Encàrrec
Salut Mental Catalunya

Realització
Fundació Ferrer i Guàrdia

Autoria
Mònica Vila

Coordinació
Hungría Panadero

ÍNDEX

Presentació 4

Diagnosi 5

Metodologia de la Diagnosi *5*

Síntesi de la Diagnosi *6*

DAFO *10*

Anàlisi de tendències *11*

El disseny 14

Metodologia del disseny 14

Marc Estratègic 15

Missió, Visió i Valors de l'organització 16

Eixos i objectius estratègics 17

EIX 1: INCIDÈNCIA I TRANSFORMACIÓ SOCIAL *18*

EIX 2: ENFORTIMENT ASSOCIATIU I DEMOCRÀCIA INTERNA *19*

EIX 3: EIX SOSTENIBILITAT I FINANÇAMENT *20*

EIX 4: INNOVACIÓ I MILLORA *21*

PALANQUES DE CANVI *22*

Línies d'actuació 23

Sistema d'avaluació 36

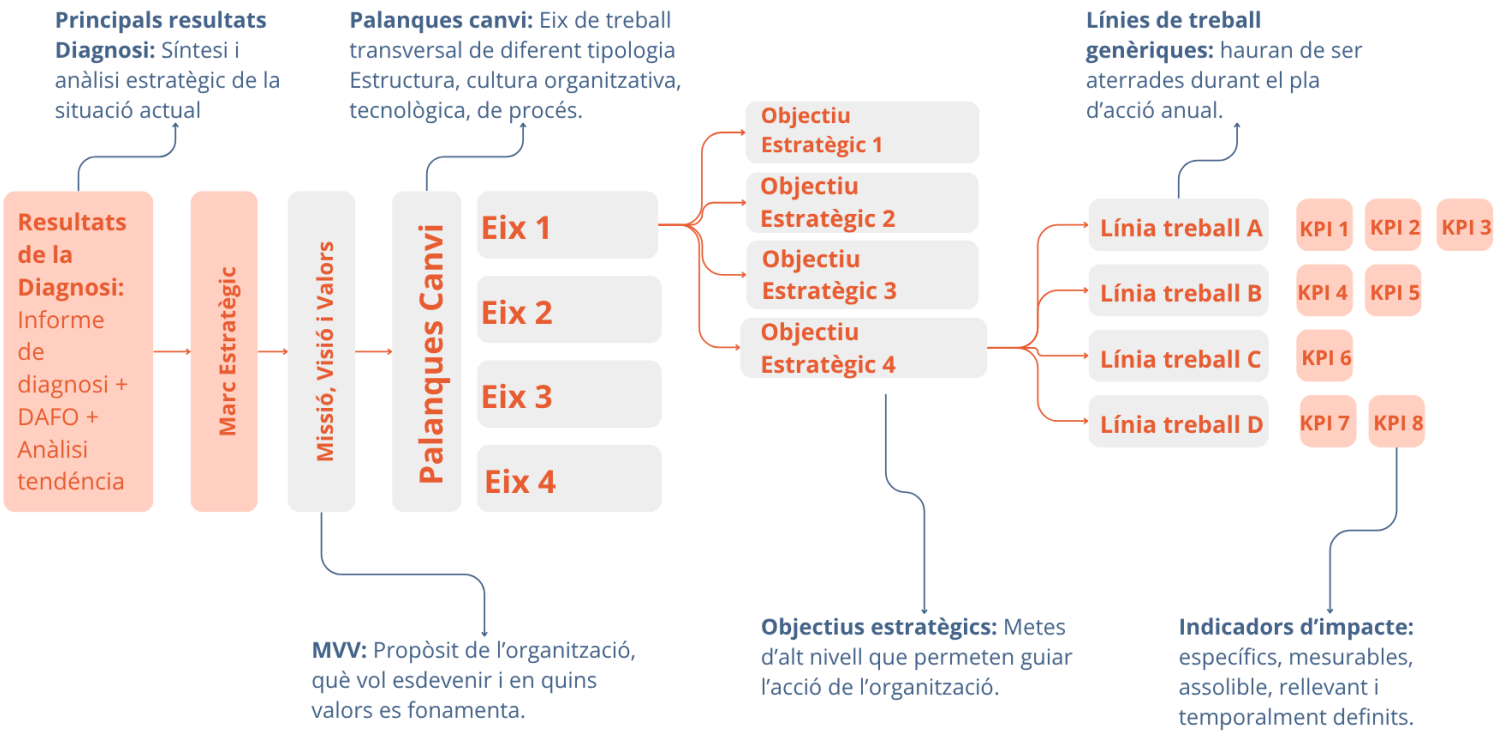
Presentació

Salut Mental de Catalunya és un moviment social de representació atenció i suport a les persones amb problemes de salut mental i les famílies. Amb una trajectòria de més de 25 anys en l'impuls del model d'atenció comunitària i de defensa dels drets de les persones, amb l'objectiu d'avançar cap a una societat més inclusiva i que garanteixi la igualtat d'oportunitats.

El Pla Estratègic 2025–2030 és una eina clau que permet orientar l'acció del moviment en els propers anys, tot definint objectius compartits, línies d'actuació prioritàries i criteris per avaluar-ne l'impacte.

Com a base per al Disseny del Pla, s'ha dut a terme una diagnosi prèvia i participativa que inclou una anàlisi interna i externa, així com un DAFO. El conjunt d'aquesta anàlisi proporciona una visió àmplia i detallada de la situació actual de Salut Mental Catalunya, i ha permès definir uns objectius estratègics i un full de ruta per a respondre als principals reptes identificats.

Infografia procés d'elaboració del Pla Estratègic



Diagnosi

Metodologia de la Diagnosi

Amb l'objectiu d'analitzar i identificar els recursos, les capacitats i els processos interns de Salut Mental Catalunya, s'ha dut a terme un procés de diagnosi ampli i profund de l'organització. Aquest procés forma part de la definició del Pla Estratègic 2025–2030 i ha permès disposar d'una visió global i detallada sobre l'estat actual del moviment, tant a nivell intern com extern. La diagnosi inclou una anàlisi interna, una anàlisi de context extern i la posterior elaboració d'un DAFO que integra les principals fortaleses, debilitats, oportunitats i amenaces identificades. Per a la seva elaboració, s'han aplicat diverses metodologies complementàries, amb l'objectiu de recollir una àmplia diversitat de veus i perspectives:

- **Revisió documental**: anàlisi de documents interns, informes anuals, auditories, informes de projectes, informes de riscos psicosocials, documents extrets de reflexions dels òrgans de govern, etc.
- **Qüestionaris interns**: distribució de qüestionaris a les associacions federades per tal de recollir informació i opinions en diversos àmbits, i a l'equip de treball de SMC.
- **Anàlisi dels *stake holders***: distribució de qüestionaris als grups d'interès de SMC, amb la finalitat de recollir opinions en relació a la missió i la tasca de l'organització.
- **Anàlisi de context**:
    - Polític: identificar les polítiques governamentals, regulacions i estabilitat política que poden influir en la tasca de l'organització.
    - Social: identificar les tendències demogràfiques, culturals i socials que poden afectar la demanda de serveis i la percepció pública de l'organització.

Infografia procés de diagnosi del Pla Estratègic

Font: Elaboració pròpia

Síntesi de la Diagnosi

A continuació, es presenta **un resum dels principals resultats** de la diagnosi:

Anàlisi interna

Aspectes positius

- Coordinació entre entitats
- Suport en gestió i subvencions
- Sensibilització i defensa de drets
- Foment de l'activisme
- Proximitat de l'equip tècnic
- Informació a les entitats
- Incidència amb administracions

Àrees de millora

- Millorar la comunicació interna i territorial
- Reforçar la incidència local i política
- Donar més visibilitat i reconeixement a les entitats
- Ampliar el suport econòmic i tecnològic a les associacions
- Oferir formació i acompanyament
- Millorar els espais de participació i presa de decisions
- Optimitzar els processos de finançament i subvencions

Anàlisi externa

A. Punts clau de les dades:

- Una quarta part de la població experimenta malestar emocional, amb una major afectació entre les dones.
- Hi ha un retrocés en la percepció de la salut entre els menors de 14 anys.
- Més del 20% dels casos de salut mental són complexos, i hi ha hagut un augment del 135% en els episodis de conducta suïcida.
- Els cuidadors familiars estan sobrecarregats, amb el 80% proporcionant la major part de l'atenció, fet que genera estrès i tensió financera.
- La precarietat laboral afecta el 46,9% de la població activa, augmentant el risc de problemes de salut mental en 2,5 vegades.
- Les persones amb discapacitat s'enfronten a taxes d'ocupació més baixes i els riscos de pobresa són elevats en comparació amb la mitjana de la UE.

- Es van registrar 407 casos de vulneracions de drets, amb dones com a víctimes freqüents d'abús físic i verbal. Les interseccions dels problemes de salut mental sovint impliquen factors socioeconòmics, gènere i discapacitat.

B. Factors macro:

- Inestabilitat política, canvis constants en el govern i manca d'estratègies clares en la gestió de la salut mental.
- Proveïdors de serveis desbordats i amb manca d'eines.
- Priorització dels beneficis immediats i individuals per sobre del benestar col·lectiu a llarg termini a la societat.
- Augment de la divisió social que impacta en els determinants socials de la salut mental.
- Inflació i manca d'accessibilitat a les necessitats bàsiques.
- Estigma, discriminació i vulneracions de drets importants per a les persones amb problemes de salut mental.
- Estat del benestar en perill.
- Augment del suport als posicionaments polítics radicals.
- Globalització i homogeneïtzació cultural que afecten el benestar mental, especialment entre la població jove.

C. Oportunitats i reptes:

- Hi ha un consens general sobre la necessitat d'invertir en salut mental, però s'ha d'evitar un enfocament biomèdic que descuidi els suports socials..
- El conveni amb l'OMS reforça el missatge de canvi en les pràctiques assistencials, però hi ha el risc d'instrumentalitzar la participació de les entitats socials.
- L'imaginari col·lectiu de la importància de la salut mental en els projectes de vida ofereix l'oportunitat de posicionar el model de recuperació i la comunitat com a element essencial.
- Els nous canvis normatius posicionen la salut mental com un eix transversal de discriminació, tot i que cal ampliar la incidència i l'enfocament cap als drets humans i la justícia social..
- Diversificar els esforços permet a SMC ampliar la seva difusió i ampliar nous reptes, però existeix el risc de cobrir massa temes sense aprofundir-hi prou.

Principals resultats del qüestionari adreçat als grups d'interès de SMC

→ Alta valoració -> més del 80% de les parts interessades valoren el paper de SMC en la defensa de la salut mental comunitària a Catalunya com a "molt bo".

→ Es destaca l'aportació que fa SMC en:

- La visió des del punt de vista de la societat civil que conviu amb la salut mental.
- Incidència política
- Defensa dels drets i influència en els espais de decisió de les polítiques públiques.

→ Es consideren les següents prioritats per al treball futur de SMC:

- Defensa dels drets: Aquesta és l'àrea on les parts interessades creuen que SMC hauria de prioritzar.
- Projectes innovadors: Desenvolupar projectes nous i innovadors també es veu com una àrea clau per al focus de SMC.
- Incidència política: Es considera important augmentar la influència política.

DAFO

En el marc del desenvolupament del Pla Estratègic 2025-2030, es va dur a terme una anàlisi DAFO amb les entitats federades, l'equip de treball, les coordinadores territorials i els membres dels òrgans de govern en sessions celebrades els dies 18 i 19 de juny.

A continuació es presenta una síntesi dels principals resultats:

DEBILITATS

- Dificultat per retenir talent i professionalitzar les entitats.
- Distància entre la federació i les entitats base, manca de coordinació territorial efectiva, i duplicació de serveis.
- Volum excessiu de feina burocràtica, manca d'eines de gestió i formació administrativa per a les associacions.
- Envelliment de les entitats amb manca de relleu generacional i dificultats per afrontar els reptes actuals.
- Manca de competències per obtenir finançament diversificat, posant en risc la sostenibilitat econòmica.

AMENACES

- Dificultat de col·laboració amb els proveïdors de serveis de salut mental.
- Convocatòries públiques limitades, complexitat i canvis constants en les subvencions, sumat a la manca de suport extern de l'administració.
- Desconeixement del col·lectius i les seves necessitats per part de l'administració pública, canvi constants dels interlocutors.
- Risc de desatenció a problemes de salut mental més greus per diversificació de l'enfocament.
- Canvis en un model social que no reivindica prou ni treballa pel bé comú, afectant la valoració de les accions col·lectives.

FORTALESES

- Equip tècnic qualificat, presència territorial, i coneixement en salut mental comunitària.
- Bona visibilitat i incidència política, entitat de referència i ben posicionada, i un prestigi consolidat de la marca SMC.
- Mirada territorial, coneixement del territori i capacitat d'incidència per canviar models d'atenció.
- Bon treball en xarxa i atenció a una gran diversitat de col·lectius.
- Federació potent, capacitat de recollida i sistematització de dades per conèixer les necessitats i millorar el funcionament

OPORTUNITATS

- Major consciència sobre el benestar emocional, col·laboració amb altres entitats i departaments governamentals.
- Augment de l'atenció comunitària a causa de serveis sanitaris desbordats, creant un context favorable per a les iniciatives de SMC.
- Existència d'una sòlida base en la cultura catalana per a l'associacionisme i la mirada comunitària.
- La salut mental és un tema d'interès creixent en la societat
- Creació d' aliances amb proveïdors i polítics.

Anàlisi de tendències

L'anàlisi de tendències és un exercici que permet identificar i interpretar els canvis socials, polítics, econòmics i tecnològics que poden incidir en la salut mental i en l'acció de l'organització. Aquest procés ajuda a comprendre cap a on evoluciona l'entorn (tant a nivell local com global) i com aquests canvis poden representar oportunitats o amenaces per als drets, les necessitats i l'organització de les persones i entitats del moviment. A partir d'aquesta anàlisi, es poden definir línies estratègiques més realistes, adaptades i amb capacitat d'incidència transformadora.

	ABANS DE 2020	2020-2025	2030
SENSIBILITZACIÓ	-Web i xxss: poca presència a la web i a les xarxes socials - Gabinet de premsa més reactiu	-Salt digital, augment de l'abast, reforç de la marca -Gabinet de premsa més estructurat. - Alineació amb paradigmes més transversals (problemes de salut mental i malestars emocionals) - Mirada més àmplia/transversal de salut mental comunitària - Estructuració de campanyes de sensibilització	- Millorar el treball col·laboratiu - Continuar posicionant-nos com a referents de SM i malestar emocional - Ampliar l'abast a la ciutadania: Arribar a un públic més ampli amb un llenguatge menys tècnic. - Incrementar i diversificar portaveus
INCIDÈNCIA POLÍTICA	- 'Activa't va ajudar a posicionar-nos (col·laboracions amb proveïdors i Administració Pública) - Desconfiança per part dels serveis sanitaris amb el teixit associatiu. - Poca participació en espais com La Taula, es parlava poc de salut mental - Tasca de les taules orientada a la demanda.	- Salt qualitatiu en el treball de les associacions i altres agents del territori. - Aglutinació de totes les sensibilitats al voltant del procés de recuperació. - Esforç per guanyar presència en espais d'incidència; la salut mental ha pres un nou protagonisme. - Posicionament en els QR. - Major incidència local a través de les Taules de Salut Mental, amb una visió més global.	- Impuls del treball amb els proveïdors i administracions locals (impuls del suport mutu) - Potenciar les primeres persones (moviment mixt) - Repte: aclarir la participació en alguns espais, triar-los - Disseny d'un pla d'incidència (manquen rrhh) -Equilibri entre treball com a sector i incidència pròpia - Orientar tasques del comitè cap a la incidència i sensibilització - Ajudar les entitats a establir relacions de treball a nivell comunitari (RBECs, entitats cíviques, serveis socials, atenció primària...). - Atenció a joves quan deixen de ser menors
ESTRUCTURA INTERNA	- Atenció a demanda a les entitats - Naixement de les coordinadores	- Augment d'entitats federades - Estructurar i generar eines de suport (unitat de gestió, Jira...) - Visibilitat a l'activisme i el voluntariat - Ens apropem més a les entitats	- Incorporar entitats grans i sòlides - Mantenir la identitat de SMC - Consolidar i fer créixer l'activisme, millorar-ne la gestió

	- Desafecció per part de les entitats, reticències	- Canvi de model de junta, no tot recau en la presidència, més col·legiat - Creixement i reforç del suport a la coordinadora de Lleida - Impuls i millora de la qualitat i la transparència	(formació, accions de reconeixement). Fomentar-lo a nivell local amb les entitats, cuidar-los - Reforçar el patronat - Treballar més els mecanismes de participació de la junta amb més visió global (incidència, representació institucional...) - Buscar altres espais on membres de la junta puguin compartir la seva tasca - Coordinadores territorials: treballar l'articulació en l'estructura global a SMC - CRM
COMUNICACIÓ	- Teníem mecanismes de comunicació però no tantes eines	- Reconeixement cap a la feina de les entitats (web, butlletí, bbpp, premi, memòria...) - Articulació dels serveis amb les entitats, sumant plegades - Articulació d'espais de participació de persones als diversos serveis i projectes	- Reforçar sentiment d'identitat a la Federació - Creació, gestió i manteniment d'una Intranet (espai on elles també puguin compartir) - Garantir que la informació més rellevant arribi a les entitats (revisar com expliquem les coses)
FINANÇAMENT	- Major dependència del finançament públic	- Impuls de la captació de fons (arrodoniment solidari) - Impuls de la formació i l'assessorament, la recerca - Increment licitacions - Millora de la gestió financera, major solidesa - Dependència de finançament públic per part de les entitats	- Seguir apostant per l'increment d'altres fonts de finançament - Valorar la col·laboració amb farmacèutiques - Incrementar la generació de fons propis a través de la prestació de serveis - Plantejar propostes i iniciatives perquè les entitats puguin treballar de manera més rigorosa i això reverteixi en el seu finançament - Consolidació de l'Activa't - Ubicació dels espais, manca d'espais físics
EQUIP HUMÀ	- L'equip treballava de manera més parcel·lada	- Gran creixement de l'equip - Equip més polivalent a nivell de perfils - Canvi d'organigrama i funcions que ha permès afrontar diversos reptes - Implementació de l'avaluació per competències - Treball per projectes i espais de treball	- Incorporar expertesa en sm i àmbit laboral - Reduir la sobrecàrrega de l'equip - Seguiment de l'avaluació per competències - Cal millorar el treball amb el teixit associatiu i entre serveis/projectes

			- Cal millorar el treball transversal, dins de SMC, entre àrees - Rotació de personal - Millorar les competències de l'equip humà de la xarxa associativa
RECERCA I GENERACIÓ DE CONEIXEMENT	- No existia una estratègia concreta - Manca de sistematització del coneixement	- L'àrea de formació ha permès un impuls a la "paquetització" del coneixement - Generació de coneixement a través de les Taules de SM - Elaboració de materials de manera participativa - Incorporació i consolidació de la mirada comunitària (ha permès la detecció de necessitats al territori)	- Continuar impulsant la recerca participativa - Continuar impulsant el programa de formació i consultoria amb les entitats -Enfortir les entitats amb el coneixement que generem - Explorar com podem fer un bon ús de les noves tecnologies (identificar i millorar) - Incorporar persones en 1a persona, de forma remunerada, en la prestació de serveis de formació
ALIANCES I COL·LABORACIÓ	- Aliances amb proveïdors de serveis i societats catalanes del nostre àmbit de coneixement	- Generació de noves aliances (universitats, món municipal, centres recerca, atenció primària, tercer sector, etc.) - Impuls de les aliances en l'àmbit dels drets - Treball al territori des d'una visió global - Exploració de projectes europeus	- Àmbit de la cultura, esport, entitats que treballen temes de gènere, envelliment - Equitat territorial - Col·laboració amb universitats (formar futurs professionals, formar joves amb més eines per afrontar malestars i aliances estratègiques) - Impulsar participació en projectes europeus, conjuntament amb les entitats

El disseny

Metodologia del disseny

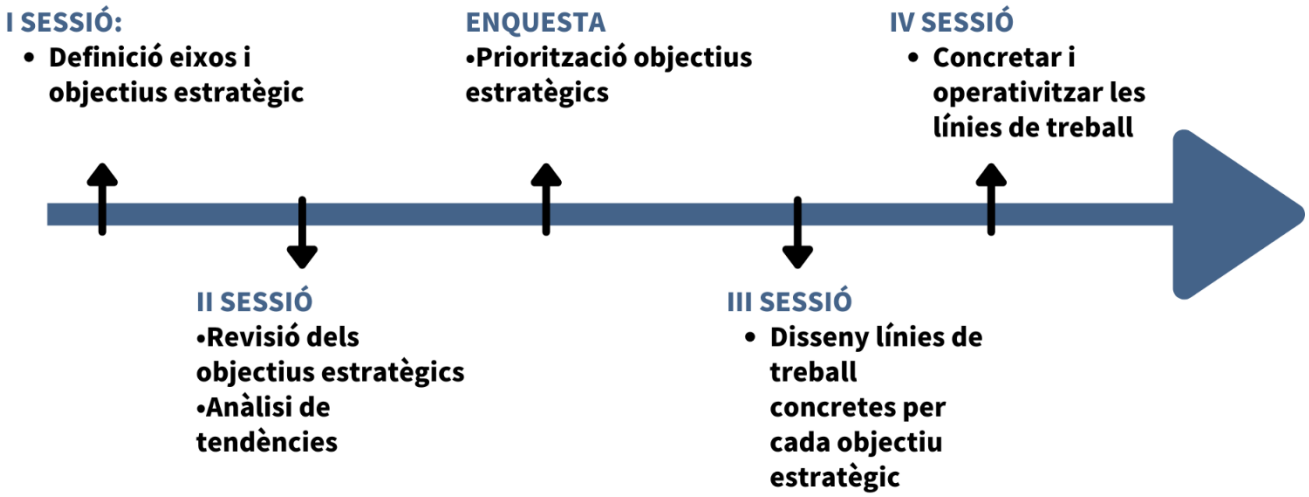
El procés de disseny del Pla Estratègic de Salut Mental Catalunya 2025–2030 s'ha basat en una metodologia participativa amb l'objectiu de garantir que les prioritats i línies d'acció reflecteixin la realitat i les necessitats del conjunt del moviment associatiu.

S'han dut a terme quatre sessions participatives amb la implicació de diferents agents implicats de l'organització. Aquestes trobades han permès definir de manera col·lectiva els objectius estratègics i les principals línies d'actuació del pla.

A més, per assegurar una mirada plural i representativa, s'ha realitzat una enquesta adreçada a tota la base social de l'organització. Aquesta eina ha servit per prioritzar els objectius identificats i validar l'orientació general del pla, reforçant així el seu caràcter participatiu i transformador.

Aquest enfocament metodològic ha estat clau per construir un marc estratègic sòlid, realista i alineat amb els valors de l'organització.

Infografia disseny del Pla Estratègic



Font: Elaboració pròpia

Marc Estratègic

El nou marc estratègic 2025–2030 de Salut Mental Catalunya sorgeix com a resposta als principals reptes identificats en l'anàlisi interna i externa de l'organització, així com als canvis socials, polítics i econòmics que impacten directament en la salut mental de la població.

Aquesta proposta parteix d'un procés participatiu i compartit amb les entitats federades, els equips tècnics i altres agents clau del moviment associatiu, amb la voluntat d'enfortir el rol de Salut Mental Catalunya com a un agent de transformació social i política.

Pla Estratègic 2024-2028 Confederació Salut Mental Espanya

Amb la voluntat d'actuar de forma coordinada en el marc general de les polítiques públiques, el present Pla s'emmarca amb el **Pla Estratègic 2024-2028 de la Confederació Salut Mental Espanya**, que constitueix una referència clau per al desenvolupament de polítiques i projectes a tot el territori espanyol. Per tal de garantir una actuació coherent i coordinada, el Pla Estratègic de Salut Mental de Catalunya 2025-2030 pren com a referència les línies estratègiques prioritàries identificades al Pla estatal, que comprenen els següents àmbits clau:

- **Defensa dels drets, lluita contra l'estigma i incidència política i social**: promoure els drets humans de les persones amb problemes de salut mental i combatre l'estigma associat a aquestes condicions.
- **Marca, comunicació i sensibilització**: enfortir la imatge i el missatge de les entitats de salut mental, així com sensibilitzar i conscienciar la població sobre la importància de la salut mental.
- **Cultura organitzativa, governança i gestió del canvi:** millorar la gestió interna de les organitzacions i en fomentar una cultura de participació i transparència.
- **Gestió sostenible**: assegurar la sostenibilitat financera de les organitzacions i promoure models de gestió eficients.
- **Serveis i innovació**: millorar la qualitat dels serveis i promoure la innovació en el camp de la salut mental.

Els eixos i objectius estratègics que es presenten a continuació orienten l'actuació de l'organització durant els propers cinc anys. Articulen una visió compartida per avançar cap a un model d'atenció i de societat més just, comunitari i centrat en les persones, on la promoció dels drets, la participació i la qualitat de vida siguin elements centrals.

Missió, Visió i Valors de l'organització

Missió

- Des de la Federació Salut Mental Catalunya representem i acompanyem el moviment associatiu de persones i familiars que a Catalunya lluiten per millorar la salut mental, posant-nos al seu servei i empoderant-los, tot contribuint a promoure la qualitat de vida, la defensa dels drets, la sensibilització social, la igualtat d'oportunitats i la no discriminació, tant d'infants com d'adults.

Visió

- Salut Mental Catalunya vol consolidar-se com una entitat referent en salut mental al nostre país, representant i defensora dels drets del conjunt de persones amb una problemàtica de salut mental i les seves famílies, promotora i impulsora de polítiques adreçades al desplegament del model d'atenció de base comunitària, treballant per la normalització i la igualtat d'oportunitats de les persones amb problemes de salut mental, i oferint serveis destinats a millorar la seva qualitat de vida i de les seves famílies.

Valors

- Salut Mental Catalunya vol esdevenir líder en el seu compromís per assolir una societat més justa treballant per la igualtat i la justícia social en pro de la millora dels drets de les persones amb problemes de salut mental i les seves famílies promovent el reconeixement de les seves capacitats i la seva autonomia, fent-los protagonistes del canvi. Treballem amb transparència, fomentant la participació i buscant sempre la màxima eficiència de la nostra tasca.

Eixos i objectius estratègics

El Pla s'estructura en quatre eixos clau que permeten articular l'estratègia de Salut Mental Catalunya. Cada eix inclou un conjunt d'objectius estratègics i línies d'actuació que guien les accions previstes per als propera cinc anys, amb la finalitat de donar resposta als reptes identificats.

A continuació, es presenten els eixos i els objectius del Pla.

Eixos del Pla Estratègic

01

Incidència i transformació social

Capacitat d'incidència política i social, posicionament i referencialitat, model de recuperació i atenció comunitària en salut mental.

02

Enfortiment associatiu i democràcia interna

Comunicació interna, suport i acompanyament a les entitats de base, enfortiment i impuls, transparència, participació, etc.

03

Sostenibilitat i finançament

Creixement organitzacional, accés al finançament i subvencions, gestió interna de procediment, riscos psicosocials i laborals, etc.

04

Innovació i millora

Millora tecnològica, noves formes d'intervenció, nous programes, mecanismes d'avaluació, impuls de bones pràctiques

EIX 1: INCIDÈNCIA I TRANSFORMACIÓ SOCIAL

Aquest eix estratègic s'orienta a **enfortir la capacitat d'incidència política i social de Salut Mental Catalunya**, amb l'objectiu de **consolidar el nostre paper com a interlocutor referent** en l'àmbit de la salut mental a Catalunya. Alhora, pretén contribuir a situar tant l'organització com el moviment associatiu com a actors clau en la definició i transformació de la polítiques públiques en aquest àmbit.

S'orienta també a promoure i **posicionar SMC com una entitat de referència** en el desplegament d'iniciatives i propostes innovadores que afavoreixin la millora del model d'atenció comunitària i de recuperació en salut mental, amb una clara orientació a la **defensa dels drets humans, la promoció de la participació activa de les persones amb experiència pròpia i el foment de l'activisme** com a eina de transformació social.

Finalment aquest eix també vol explorar, prioritzar i desenvolupar relacions significatives i sostenibles amb actors dels àmbits públic, privat i del tercer sector. Aquestes aliances han de permetre amplificar la causa i el propòsit de Salut Mental Catalunya , arribant més enllà dels límits d'actuació de l'organització per si sola.

Objectius estratègics:

1.1: Enfortir la **incidència política** en espais de presa de decisions, tant a nivell local com global, per garantir la inclusió de la salut mental en les polítiques públiques.
1.2: Impulsar **aliances estratègiques** amb institucions i sectors clau per maximitzar l'impacte de la nostra missió i esdevenir referents del moviment associatiu en primera persona i d'entorn de cura.
1.3: Promoure el **coneixement de la salut mental comunitària** en tots els àmbits per combatre l'estigma des d'una perspectiva de drets i impulsar el model de recuperació.

EIX 2: ENFORTIMENT ASSOCIATIU I DEMOCRÀCIA INTERNA

Aquest eix s'orienta a reforçar **la cohesió interna de l'organització i del propi teixit associatiu**, promovent una **cultura democràtica, participativa i transparent**. Es busca assolir una **major autonomia** i capacitat de les associacions en el desenvolupament de la seva tasca, oferint suport i acompanyament en aspectes de gestió, en el desenvolupament estratègic i en la sostenibilitat organitzativa.

També es fonamenta en la **millora de la comunicació interna, la creació d'espais de participació activa, la formació i capacitació de les persones i òrgans de govern de les entitats**, així com l'actualització de normatives i mecanismes interns que permetin un funcionament més eficient, obert i col·laboratiu.

Finalment aquest eix també persegueix **enfortir la identitat i coherència interna de la marca**, així com millorar-ne el posicionament extern. Es vol consolidar la marca com un element clau d'identificació i cohesió del moviment associatiu, que reflecteixi els valors, la missió i la visió de l'organització. En definitiva, es pretén convertir la marca en un actiu estratègic que aporti valor i credibilitat tant dins com fora de l'organització.

Objectius estratègics:

2.1: Reforçar les eines i els mecanismes de **suport** a les **entitats**.
2.2: Enfortir les unitats territorials, promovent les **coordinadores** i donant a conèixer les activitats de la xarxa associativa.
2.3: Reforçar la **governança democràtica** dins del context associatiu, adaptant els mecanismes actuals a un entorn associatiu en creixement i divers.
2.4: Enfortir la **comunicació interna** de SMC per fer-la més clara, organitzada, rellevant i participativa, millorant tant la comunicació entre l'estructura federativa i les entitats com entre les pròpies entitats.
2.5: Incrementar i visibilitzar l'activisme i el **voluntariat**.

EIX 3: EIX SOSTENIBILITAT I FINANÇAMENT

Aquest eix s'orienta a plantejar reptes que contribueixin **a enfortir el desenvolupament i la sostenibilitat organitzativa** de Salut Mental Catalunya (Federació - Fundació – Moviment associatiu).

Es busca incidir en els següents àmbits:

- L'**accés a recursos econòmics**, potenciant la captació de finançament públic i privat i optimitzant la gestió de subvencions.
- La consolidació i **millora dels processos interns de gestió**, mitjançant l'ús d'eines i procediments eficients, adaptats a les necessitats de l'estructura.
- El desenvolupament i la **professionalització de l'equip tècnic**, amb accions de formació, acompanyament i reconeixement del talent.
- L'anàlisi i la **reducció dels riscos psicosocials i laborals**, promovent entorns de treball saludables, ètics i sostenibles a llarg termini.

Aquest eix vol contribuir de manera transversal a la solidesa de l'organització, tot generant les condicions necessàries per donar suport i continuïtat a la tasca social i comunitària que impulsen les entitats federades.

Objectius estratègics:

3.1: Promoure el **benestar** i la cura de l'**equip** humà.
3.2: Diversificar les **fonts de finançament**, consolidar les actuals i afavorir el finançament en xarxa.
3.3: Fomentar la **professionalització** de les funcions i tasques de gestió de les entitats per enfortir-ne la sostenibilitat, la qualitat de les intervencions i la capacitat d'incidència.

EIX 4: INNOVACIÓ I MILLORA

Aquest eix s'orienta a plantejar reptes i objectius que contribueixin a la millora de l'organització, al desplegament de **noves formes d'intervenció, nous programes o projectes, nous àmbits emergents**, així com el desenvolupament de **mecanismes d'avaluació , recerca i impuls de bones pràctiques**.

L'objectiu és crear un ecosistema dinàmic de coneixement i innovació que no només millori els serveis existents, sinó que també fomenti la creació de solucions noves i adaptades a les realitats canviants i a les necessitats emergents en salut mental comunitària.

Objectius estratègics:

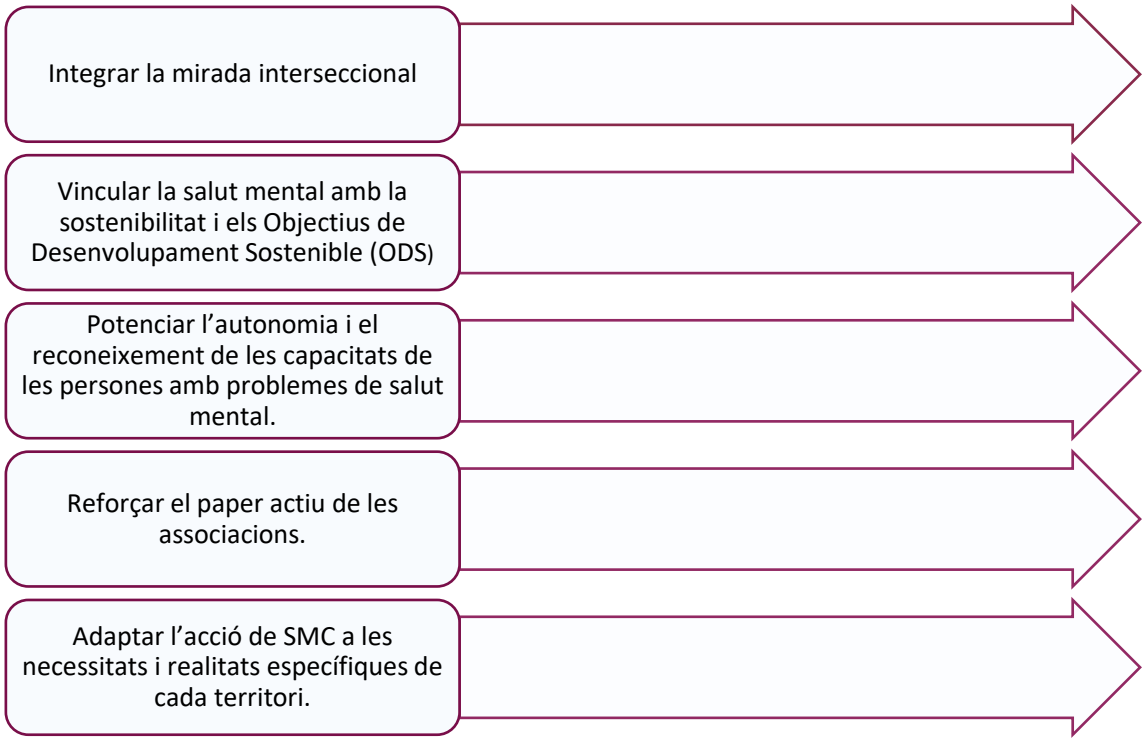
4.1: Identificar i participar en xarxes de **col·laboració i aliances** per millorar els projectes, programes i serveis.
4.2: Generar i difondre coneixement per **transformar el model d'atenció** de les persones.
4.3: Esdevenir referents en formació i consultoria en salut mental comunitària.
4.4: Impulsar l'ús de la tecnologia per desenvolupar **eines** que millorin l'**acompanyament** a les persones.
4.5: Impulsar iniciatives, projectes i serveis orientats a la **recuperació en salut mental** conjuntament amb la xarxa associativa.

PALANQUES DE CANVI

Les palanques de canvi són **elements clau** que impulsen i faciliten la transformació de l'organització en la direcció desitjada. Representen principis, enfocaments o àmbits d'actuació transversals que han de ser presents en totes les línies estratègiques per garantir un impacte global i sostenible.

Aquestes palanques ajuden a estructurar i orientar les accions de manera coherent, assegurant que els objectius estratègics es desenvolupin amb una mirada integral i alineada amb els valors i la missió de l'organització.

El Pla també estableix cinc palanques de canvi principals:



Línies d'actuació

Per tal de garantir l'assoliment dels objectius estratègics definits en aquest Pla, s'estableixen un conjunt de línies d'actuació clau que orientaran les accions dels propers cinc anys, en coherència amb les prioritats identificades.

Cada línia d'actuació inclou els següents elements:

Lideratge: s'especifiquen les àrees, equips o serveis responsables de la implementació i coordinació de cada línia d'actuació, assegurant que hi hagi un lideratge clar i unes responsabilitats definides.

Calendari: es defineix un calendari orientatiu pel desenvolupament de cada acció.

Indicadors d'avaluació: s'estableixen uns indicadors claus (KPI) que permeten mesurar l'impacte i èxit de cada línia d'actuació, proporcionant dades quantitatives i qualitatives.

1. Incidència i transformació social

Objectiu Estratègic 1.1: Enfortir **la incidència política** en espais de presa de decisions, tant a nivell local com global, per garantir la inclusió de la salut mental en les polítiques públiques.

	Línia d'actuació 1.1.1	Línia d'actuació 1.1.2	Línia d'actuació 1.1.3
	Definir una nova **estratègia d'incidència política** de Salut Mental Catalunya, que promogui una millor representació, participació, interlocució i capacitat de reivindicació, incorporant de manera central la visió en primera persona i la de l'entorn de cura.	Enfortir i incrementar la **participació dels òrgans de govern de SMC** per garantir una representació legítima, cohesionada i efectiva, que permeti exercir amb força el rol d'incidència política i defensa dels drets en l'àmbit de la salut mental.	Consolidar una **veu pròpia, crítica i constructiva** sobre la salut mental, que posicioni l'organització com a agent clau en el debat públic.
	Equip directiu	Equip directiu	Equip directiu
	2025-2026	2025-2030	2025-2030
	Estratègia elaborada	Nº de participacions en espais de treball, comissions, etc.	Nº de participacions en espais de treball, comissions, etc.

Objectiu Estratègic 1.2: Impulsar **aliances estratègiques** amb institucions i sectors clau per maximitzar l'impacte de la nostra missió i esdevenir referents del moviment associatiu en primera persona i d'entorn de cura.

	Línia d'actuació 1.2.1	Línia d'actuació 1.2.2
	Identificar els **àmbits i sectors** més rellevants (social, sanitari, educatiu, cultural, comunitari, entre d'altres) amb potencial per establir noves aliances transformadores.	**Consolidar, repensar i fer créixer** les aliances existents mitjançant la definició d'un pla d'acció.
	Equip directiu	Equip directiu
	2025-2026	2027-2030
	Nº d'àmbits identificats	Nº de noves aliances establertes

Objectiu Estratègic 1.3: Promoure el coneixement de la **salut mental comunitària** en tots els àmbits per combatre l'estigma des d'una perspectiva de drets i impulsar el model de recuperació.

	Línia d'actuació 1.3.1	Línia d'actuació 1.3.2
	Promoure **accions** formatives, de sensibilització i d'incidència que contribueixin a la defensa i protecció dels drets.	Crear **continguts** de qualitat que ajudin a difondre i incrementar el coneixement i l'aplicació dels valors de la salut mental comunitària i el model de recuperació.
	ICA i Àrea projectes	Àrea projectes
	2025-2030	2025-2030
	Nº d'accions formatives, de sensibilització i d'incidència	Nº de materials elaborats o actualitzats

2. Enfortiment associatiu i democràcia interna

Objectiu Estratègic 2.1: Reforçar les eines i els mecanismes de **suport a les entitats**.

	Línia d'actuació 2.1.1	Línia d'actuació 2.1.2	Línia d'actuació 2.1.3
	Ampliar i millorar l'ús de **mecanismes i eines** de suport com la "unitat de suport a la gestió " o el JIRA.	Oferir **suport especialitzat en àrees clau** —com gestió estratègica, elaboració de projectes, recursos humans, captació de fons, comunicació i relacions institucionals— per enfortir la capacitat operativa de les associacions.	Mantenir i sistematitzar les reunions in situ amb les associacions per **detectar necessitats i fortaleses**, i així dissenyar accions de proximitat més efectives.
	Àrea Finances	Àrea Finances	Àrea serveis entitats i persones i d'innovació (serveis a entitats i projectes)
	2025-2030	2025-2030	2026-2027
	Nº de millores	Nº de consultes de suport resoltes, amb satisfacció	Nº de reunions/ amb accions concretades i calendaritzades

Objectiu Estratègic 2.2: Enfortir les **unitats territorials**, promovent les coordinadores i donant a conèixer les activitats de la xarxa associativa

	Línia d'actuació 2.2.1	Línia d'actuació 2.2.2	Línia d'actuació 2.2.3
	Compartir coneixement, recursos i contactes institucionals a través d'**espais de treball col·laboratiu** amb les coordinadores territorials, per optimitzar esforços, evitar duplicitats i afavorir la innovació conjunta.	Visibilitzar la tasca de SMC al territori de forma coordinada, posant en valor tant la **xarxa associativa** com el conjunt de l'estructura federativa.	Afavorir l'**articulació d'agrupacions flexibles i funcionals** que transcendeixin el criteri territorial, integrant també afinitats temàtiques (per exemple, joventut, cures, gènere, inserció sociolaboral) o similituds estructurals (per mida, tipus d'entitat, grau de maduresa, etc.). Crear un comissió o grup de treball en innovació per compartir coneixement i implementar/escalar/ampliar BBPP.
	Àrea serveis entitats i persones i d'innovació (serveis a entitats i projectes)	Àrea serveis entitats i persones i d'innovació (serveis a entitats i projectes)	Àrea serveis entitats i persones i d'innovació (serveis a entitats i projectes)
	2026-2028	2027-2028	2027-2029
	Nº de trobades	Nº Comissions que s'han anat creant pels territoris	Nº de comissions creades

Objectiu Estratègic 2.3: Reforçar la **governança democràtica** dins del context associatiu, adaptant els mecanismes actuals a un entorn associatiu en creixement i divers.

	Línia d'actuació 2.3.1	Línia d'actuació 2.3.2
	Identificar barreres que dificulten la **implicació activa de les entitats**, tenint en compte la seva diversitat, i explorar	Promoure espais de **formació i reflexió** sobre participació, governança i lideratge compartit.

	formats participatius més accessibles, àgils i inclusius.	
	Àrea serveis entitats i persones i d'innovació (serveis a entitats i projectes)	Àrea serveis entitats i persones i d'innovació (serveis a entitats i projectes)
	2027-2028	2028
	Nº de persones que han respòs a l'enquesta Nº de barreres detectades	Nº d'espais de formació

Objectiu Estratègic 2.4: Enfortir la **comunicació interna** de SMC per fer-la més clara, organitzada, rellevant i participativa, millorant tant la comunicació entre l'estructura federativa i les entitats com entre les pròpies entitats

	Línia d'actuació 2.4.1	**Línia d'actuació 2.4.2**
	Reduir la saturació informativa promovent una **comunicació** més sintètica, segmentada i orientada a les necessitats dels diferents perfils d'entitats.	Crear canals, espais o eines que facilitin l'**intercanvi d'experiències**, coneixements i recursos entre les entitats membres.
	Àrea incidència, comunicació i aliances	Àrea incidència, comunicació i aliances
	2027-2029	2026-2029
	Enquesta de satisfacció	Nº de canals i espais

Objectiu Estratègic 2.5: Incrementar i visibilitzar l'**activisme** i el voluntariat

	Línia d'actuació 2.5.1	Línia d'actuació 2.5.2
	Millorar el **sistema de registre i valoració** de l'activisme i el voluntariat dins de les associacions federades, per quantificar la dedicació i l'impacte de la tasca realitzada.	Reforçar la **comunicació externa** per reconèixer i visibilitzar el valor de l'activisme i l'expertesa per experiència, destacant el seu paper essencial en el model d'atenció a la salut mental comunitària.
	Àrea serveis entitats i persones i d'innovació (serveis a entitats i projectes) Àrea Finances	Àrea incidència, comunicació i aliances
	2027-2028	2027-2029
	Implantació d'una eina digital (CRM, JIRA, etc....)	Nº de campanyes Definició d'un marc d'activisme

3. Sostenibilitat i finançament

Objectiu Estratègic 3.1: Promoure el **benestar i la cura** de l'equip humà

	Línia d'actuació 3.1.1	Línia d'actuació 3.1.2
	Dissenyar un pla de treball que contribueixi a disminuir la **sobrecàrrega i els riscos psicosocials** de l'equip humà.	Consolidar i finalitzar el desplegament de l'**avaluació per competències**.
	Àrea Persones	Àrea Persones
	2026	2025
	% de desplegament del pla	100% de desplegament del pla

Objectiu Estratègic 3.2: Diversificar les fonts de finançament, consolidar les actuals i afavorir el finançament en xarxa.

	Línia d'actuació 3.2.1	Línia d'actuació 3.2.2	Línia d'actuació 3.2.3
	Incrementar la generació de **fons propis** a través de la prestació de serveis.	Revisar i redefinir el **pla de captació** adaptant-lo al context actual.	Enfortir les **competències de l'equip** per dissenyar propostes sòlides i atractives, amb eines creatives, enfocament a resultats i comunicació de valor, especialment en convocatòries privades i competitives.
	Àrea Finances	Àrea Finances	Àrea Persones
	2025-2030	2026	2025-2030

	Increment d'import	% de visió del pla	Espais de formació disruptius

Objectiu Estratègic 3.3: Fomentar la **professionalització** de les funcions i tasques de gestió de les entitats per enfortir-ne la sostenibilitat, la qualitat de les intervencions i la capacitat d'incidència.

	Línia d'actuació 3.3.1	Línia d'actuació 3.3.2	Línia d'actuació 3.3.3
	Fer un **diagnòstic participatiu** entre les entitats per identificar mancances i oportunitats en àrees clau com gestió econòmica, captació de fons, lideratge, comunicació, gestió de persones i projectes, entre d'altres.	Crear un **banc de recursos**, eines i bones pràctiques de gestió compartides entre les entitats.	Dissenyar i oferir un **pla de formació** continuada adaptat a les realitats de les entitats.
	Àrea serveis entitats i persones i d'innovació (serveis a entitats i projectes)	Àrea serveis entitats i persones i d'innovació (serveis a entitats i projectes)	Àrea serveis entitats i persones i d'innovació (serveis a entitats i projectes)
	2026-2027	2027-2028	2026
	Nº de diagnòstics para entitats	% d'implementació del banc de recursos (Intranet-Documental, CRM)	% de creació del Pla

4. Innovació i millora

Objectiu Estratègic 4.1: Identificar i participar en **xarxes de col·laboració i aliances** per millorar els projectes, programes i serveis.

	Línia d'actuació 4.1.1	Línia d'actuació 4.1.2
	Ampliar i reforçar la **participació** en espais d'innovació i recerca.	Prioritzar espais i accions, i dedicar RRHH i temps a la prospecció, enxarxament i **aliances**.
	Àrea Persones	Àrea Persones
	2026	2025
	% de desplegament del pla	100% de desplegament del pla

Objectiu Estratègic 4.2: Generar i difondre coneixement per transformar el **model d'atenció** de les persones.

	Línia d'actuació 4.2.1	Línia d'actuació 4.2.2	Línia d'actuació 4.2.3
	Recollir i aglutinar les pràctiques que ja funcionen —a nivell nacional i internacional— per **optimitzar recursos**, evitar duplicacions, crear sinergies i difondre models d'èxit que puguin esdevenir referents.	Establir una metodologia per detectar necessitats no cobertes i generar propostes innovadores d'**atenció i acompanyament a col·lectius invisibilitzats** o especialment vulnerables.	Incorporar de manera transversal l'**anàlisi de les desigualtats** de gènere, classe, origen, edat, diversitat funcional, orientació sexual, etc., en el disseny i desenvolupament dels serveis.
	Àrees projectes i atenció a persones	Equip directiu	Equip qualitat

	2025-2030	2026-2027	2026-2027
	% d'execució	Identificació anual o bianual feta	% d'execució

Objectiu Estratègic 4.3: Esdevenir referents en **formació i consultoria** en salut mental comunitària.

	Línia d'actuació 4.3.1	**Línia d'actuació 4.3.2**
	Posar en valor el coneixement de proximitat gràcies al desplegament arreu del territori català. Visibilitzar millor i posar en valor l'**expertesa de primera línia** i de l'experiència pròpia com a professionals i/o primeres persones i/o familiars (doble i triple perfil).	Reforçar els **mecanismes de participació** de primeres persones i familiars en accions de formació i consultoria.
	Àrea Persones	Àrea Persones
	2026	2025
	% de desplegament del pla	100% de desplegament del pla

Objectiu Estratègic 4.4: Impulsar l'**ús de la tecnologia** per desenvolupar eines que millorin l'acompanyament a les persones.

	Línia d'actuació 4.4.1
	Promoure la creació o adaptació d'**eines digitals** que facilitin la connexió, el suport mutu i la coordinació entre persones, entitats i xarxes de suport comunitàries.
	Àrea projectes i Equip Qualitat
	2025-2030
	% d'execució

Objectiu Estratègic 4.5: Impulsar iniciatives, projectes i serveis orientats a la **recuperació en salut mental** conjuntament amb la xarxa associativa

	Línia d'actuació 4.5.1	Línia d'actuació 4.5.2	Línia d'actuació 4.5.3
	Consolidar el **projecte Activa't per** la Salut Mental com a referent en l'acompanyament i empoderament a persones amb problemes de salut mental i les seves famílies, reforçant la seva implantació territorial i el seu impacte social.	Impulsar la **creació de serveis** que responguin a les necessitats expressades per la xarxa associativa i col·laborant estretament amb ella en el seu disseny i implementació.	Consolidar els **serveis d'inclusió social**, capacitació, suport i acompanyament

	Equip Activa't	Àrea atenció a persones	Àrea atenció a persones
	2025-2030	2025-2030	2025-2030
	Percentatge de serveis inclosos en la cartera de serveis	Nº de nous projectes/serveis	Nº de projectes/serveis consolidats

Sistema d'avaluació

L'avaluació de les actuacions del pla és imprescindible per la millora contínua de l'organització i suposa l'única forma de generar coneixement sobre l'efecte de les accions sobre la realitat i les necessitats per les quals van ser dissenyades. El Pla estableix un sistema d'indicadors per tal de mesurar la implementació del Pla durant els pròxims anys. Aquest sistema d'indicadors s'elaborarà d'acord amb els criteris del **sistema de gestió de qualitat ISO 9001:2015**

Els **KPI (Key Performance Indicators)** són **indicadors de rendiment** que permeten mesurar l'eficàcia i l'impacte real d'una acció, projecte o estratègia. Esdevenen una eina indispensable per a l'anàlisi i la millora contínua de les intervencions incloses en l'estratègia del Pla.

Els KPI permeten avaluar l'assoliment dels objectius definits de manera objectiva, concreta i quantificable, i han de complir els següents criteris:

- ✓ **Específic**s: Mesuren una acció o resultat concret.
- ✓ **Mesurables:** Es poden quantificar amb dades.
- ✓ **Assolibles:** Són realistes dins del context.
- ✓ **Rellevants:** Estan connectats directament amb els objectius.
- ✓ **Temporals:** Inclouen un període de temps clar.

Per tal de fer un seguiment del Pla, farem ús d'uns KPI comuns i uns KPI específics per cada línia d'actuació:

- **KPI comuns:** Permeten fer una lectura global del pla, veure l'impacte general, comparar línies i fer-ne el seguiment agregat.
- **KPI específics:** Permeten mesurar l'eficàcia de les accions individuals i el grau d'assoliment de cada línia particular.

A continuació, es detallen els KPI comuns que permetran el seguiment global del Pla. Els KPI específics, dissenyats per a cada línia d'actuació, es troben indicats individualment en la descripció corresponent.

	KPI comuns	Opcions de resposta
Valoració general	Grau d'execució del projecte	Executat totalment; Execució alta; Execució baixa; No executat
	Valoració general del projecte	0; 1;2;3;4; 5;6;7;8;9;10
Valoració recursos	Valoració recursos humans	0;1;2;3;4;5
	Valoració recursos econòmics	0;1;2;3;4;5
Valoració beneficiàries	Grau valoració participants	0;1;2;3;4;5

	Nombre total participants	-
	Nombre dones	-
	Nombre homes	-
	Nombre no binari	-

FUNDACIÓ
FERRER i GUÀRDIA