

Marc conceptual i línies estratègiques de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona

Sèrie Benestar i Ciutadania

Aquest document constitueix un marc conceptual entorn de les polítiques de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar: en presenta els àmbits d'intervenció i la tipologia d'activitats. També defineix les línies estratègiques per al mandat 2020-2023, amb l'objectiu de donar resposta als reptes derivats de la pandèmia de la COVID-19. En aquest sentit, el document recull una anàlisi del context social i de les polítiques socials en el marc de la pandèmia, i presenta una proposta de set línies estratègiques per a la reactivació social, que aborden aspectes com la garantia d'ingressos, l'acció comunitària, la intervenció social i les cures a la comunitat, la igualtat de gènere i l'abordatge de les violències masclistes, i la salut als pobles i ciutats. A més, es presenten cinc projectes transformadors impulsats per l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar, que, de manera innovadora i transversal, aborden reptes complexos per a la cohesió social.



Marc conceptual i línies estratègiques de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona

Autoria

Teresa Llorens, Gemma Parera i Marta Solé
Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar.
Diputació de Barcelona

Fernando Fantova, consultor social

1a edició: novembre de 2020

© de l'edició: Diputació de Barcelona

© dels textos: els autors

Producció i edició: Gabinet de Premsa i Comunicació
de la Diputació de Barcelona

Composició i revisió lingüística: Tys – Traducciones y Tratamiento de la Documentación, S.L.

Índex

Presentació	7
Introducció	8
1. El marc conceptual	10
1.1. Activitats i processos	10
1.1.1. Definició i tipologia	10
1.1.2. Activitats i processos a la Diputació de Barcelona i, en concret, a l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar	13
1.2. Matèries o àmbits d'intervenció	14
1.2.1. Definició i tipologia	14
1.2.2. Les interrelacions d'aquestes matèries o àmbits	16
1.2.3. Matèries o àmbits d'intervenció a l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar	18
2. Les línies estratègiques	25
2.1. Les polítiques socials abans de la pandèmia: diagnòstic i visió	25
2.2. Una lectura de la situació i de les perspectives que s'obren amb la pandèmia de la COVID-19	26
2.3. La reactivació econòmica i social: com entendre-la i com actuar	28
2.4. La centralitat i la funcionalitat noves de les polítiques socials en la reactivació	29
2.5. Línies estratègiques per a la reactivació social	31
2.5.1. Enfortir el sistema de garantia d'ingressos i subsistència material des dels ens locals	32
2.5.2. Promoure l'acció comunitària per a la igualtat, la salut i la convivència inclusiva	34
2.5.3. Impulsar la intervenció social, els serveis socials i les cures a la comunitat	37
2.5.4. Promoure estratègies integrals i transversals per fer front a les desigualtats i discriminacions de gènere	39

2.5.5.	Promoure ciutats i pobles més saludables i resilients	40
2.5.6.	Avançar en el coneixement i la innovació social	41
2.5.7.	Promoure una estructura organitzativa basada en la cooperació, la flexibilitat i la mirada transversal	42
2.6.	Els projectes transformadors de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar com a <i>llanxes ràpides</i>	42
2.6.1.	Els cinc projectes transformadors per impulsar les línies estratègiques de l'Àrea	44
2.6.2.	Una organització més flexible i transversal per incorporar les <i>llanxes ràpides</i>	48
3.	Síntesi	50

Presentació

Aquest document proposa una reconceptualització de les polítiques socials i els àmbits d'intervenció de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona amb l'objectiu d'oferir als municipis de la província un suport més integral, flexible i, sobretot, proper a la realitat social i capaç de donar respostes eficients i vertebradores d'equitat social i territorial.

A partir d'aquest marc conceptual, el document planteja les línies estratègiques de l'Àrea connectades amb els grans reptes socials, és a dir, amb aquells problemes estructurals que en el marc de la pandèmia de la COVID-19 s'han fet encara més emergents i urgents.

En aquest context ens plantegem establir un full de ruta per acompanyar els municipis de la província de Barcelona en l'impuls de polítiques socials innovadores i transformadores que permetin atendre les situacions d'emergència social i sanitària i, alhora, promoure lògiques d'intervenció comunitària que reforcin la igualtat i la cohesió social en uns municipis més sostenibles i cuidadors. Amb aquesta finalitat han nascut les set línies estratègiques i els cinc projectes singulars i transformadors que presentem en aquest document per impulsar una nova visió de les polítiques socials en l'àmbit local.

El document és fruit de les reflexions, els debats i les anàlisis que l'equip directiu i el personal professional de la Diputació de Barcelona han compartit amb l'àmbit acadèmic i els municipis de la província, en una experiència que vol ser un punt de partida per promoure debats i estratègies compartides i enriquides des d'un coneixement divers i creatiu.

Vull agrair i reconèixer les aportacions de tothom que ha participat en aquest procés, que espero que puguem seguir enfortint en el futur per assolir una reactivació social als municipis de la província de Barcelona que ha de ser sobretot transformadora i inclusiva.

LLUÏSA MORET SABIDÓ
Presidenta delegada de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar
Diputació de Barcelona

Introducció

Aquest document és el resultat d'un procés de reflexió i reconceptualització de les polítiques de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar, que integra les gerències d'Igualtat i Ciutadania, Benestar Social, Salut Pública i Consum i els Serveis Residencials d'Estades Temporals i Respir . El document presenta:

- Un marc conceptual com a base integrada de les polítiques socials que formen part de l'Àrea. En aquest marc conceptual es defineixen les polítiques i els àmbits d'intervenció i com s'interrelacionen, així com el tipus d'activitats que es duen a terme, per tal de dissenyar posteriorment una estratègia d'actuació de l'Àrea que reculli els diferents àmbits d'intervenció d'una manera coherent i eficaç. D'aquesta manera es pretén generar també un marc de referència a fi d'enfortir les polítiques locals de cohesió social des d'un enfocament integral i multidimensional, d'acord amb els principis de l'Agenda 2030.
- Unes línies estratègiques basades en el full de ruta i les prioritats per al present mandat 2020-2023 basats en aquest marc conceptual i en una lectura de la situació derivada de la COVID-19. Es presenten una anàlisi del context, una proposta de set línies estratègiques per a la reactivació social i cinc projectes transformadors que, de manera singular, flexible i transversal, aborden reptes per a la cohesió social.

Aquest procés, impulsat des de la coordinació de l'Àrea, s'ha treballat mitjançant entrevistes i grups de debat amb personal directiu i tècnic de l'Àrea i també amb professionals d'altres àrees de la corporació. Així mateix, s'ha incorporat la visió de persones expertes del món acadèmic i professionals de municipis de la província de Barcelona que treballen en els àmbits dels serveis socials, el consum, la salut pública, la igualtat, la convivència i la diversitat, que han participat en un procés de diagnosi estratègica de l'Àrea. Durant tot el procés també s'ha comptat amb l'assessorament de Fernando Fantova, consultor expert en polítiques socials.

Aquest document presenta:

- El marc conceptual de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona, que defineix:
 - Tipus d'activitats i processos d'intervenció.
 - Polítiques i àmbits d'intervenció i la seva interrelació.

- El full de ruta de l'Àrea per al mandat actual, que incorpora:
 - Anàlisi del context en relació amb la pandèmia de la COVID-19.
 - Línies i objectius estratègics.
 - Projectes transformadors.

1. El marc conceptual

En relació amb el marc conceptual volem explicar el sentit que donem a les paraules o els termes principals que usem per anomenar els contextos en què s'actua, els assumptes que s'aborden i allò que es pretén aconseguir.

Per tant, el marc conceptual intenta especificar:

- El significat que assumim o proposem per als conceptes principals que utilitzem com a referència per actuar.
- La manera i els esquemes en què s'articulen, s'ordenen o s'interrelacionen.

Aquest procés té lloc, fonamentalment, en dos sentits:

- En relació amb les activitats o els processos que es duen a terme, mitjançant els quals s'aporta valor públic.
- En relació amb les matèries o els assumptes sobre els quals es té responsabilitat o competència.

Les paraules amb què anomenem les accions han de servir perquè les activitats fluïixin adequadament i desemboquin en la consecució dels efectes desitjats en relació amb les matèries d'intervenció.

1.1. Activitats i processos

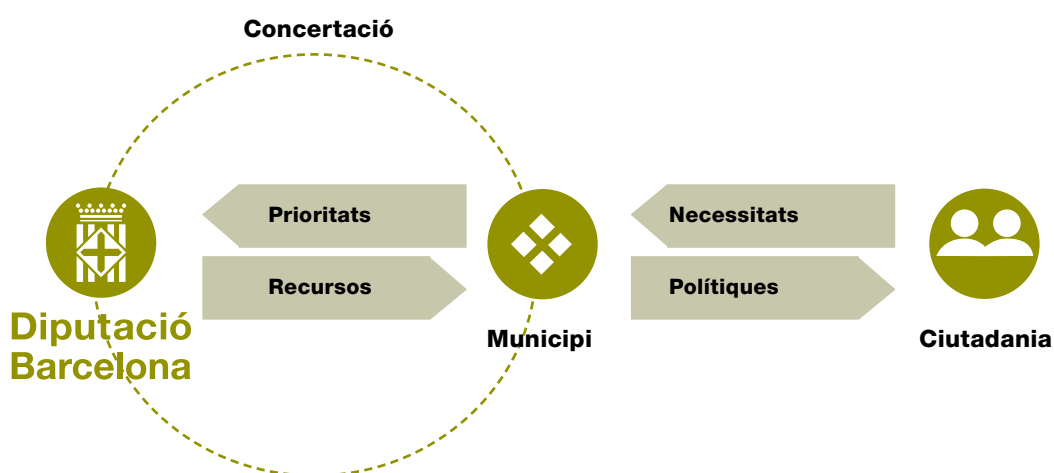
1.1.1. Definició i tipologia

Les activitats que duen a terme tant la Diputació de Barcelona com els ens locals donen resposta a les demandes, les necessitats, les aspiracions i els drets de la ciutadania, en el cas de la Diputació canalitzats a través de les demandes dels governs locals de la província. Per tant, és important definir els conceptes que esdevenen l'objectiu i el marc de referència de qualsevol activitat:

- **Demandes:** peticions expresses dirigides, de manera directa o indirecta, a les entitats locals o a la Diputació mateixa.

- **Necessitats:** mancances cobertes mitjançant un recurs, producte o servei, o bé un instrument que permeti desenvolupar potencialitats i capacitats de les persones.
- **Aspiracions:** finalitats o efectes que les persones busquen per millorar la seva qualitat de vida i que no sempre es tradueixen en necessitats o demandes.
- **Drets:** titularitats reconegudes per l'ordenament jurídic en forma de béns o atencions exigibles, fins i tot davant de la justícia.

Les activitats i els processos de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona donen resposta a demandes, necessitats, aspiracions i drets de la ciutadania, canalitzats a través de les demandes i propostes dels municipis i ens locals.



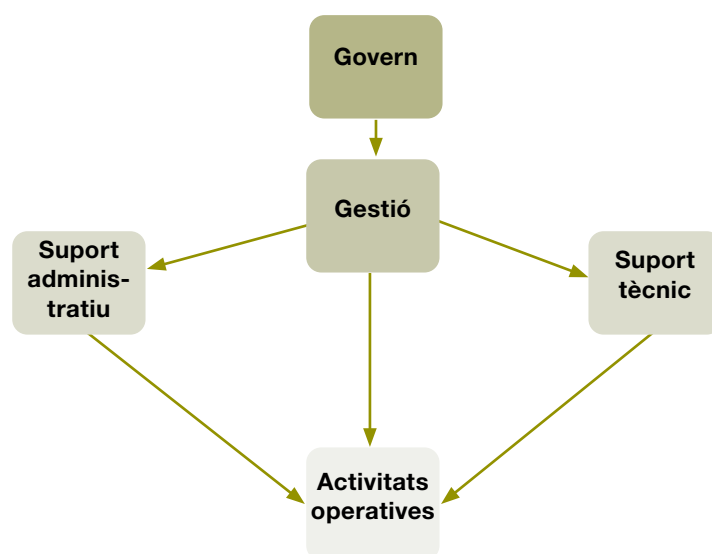
El mateix model de treball en xarxa de la Diputació de Barcelona respon a la satisfacció de les demandes, les necessitats, les aspiracions i els drets de la ciutadania en estreta col·laboració amb els ens locals de la província de Barcelona. Així, la ciutadania expressa les seves necessitats (però també les demandes, les aspiracions i els drets) al municipi com a administració més propera. Aquest, al seu torn, les trasllada a la Diputació en forma de prioritats. La corporació, com a ens supralocal, tradueix aquesta priorització en diferents recursos tècnics, econòmics, tecnològics i formatius; els posa a disposició dels ens locals i aquests, al seu torn, els tradueixen en polítiques públiques adreçades a millorar la qualitat de vida de la ciutadania.

Amb l'objectiu, doncs, de donar resposta a demandes, necessitats, aspiracions i drets, es configuren de manera general les administracions públiques, que són conjunts estables de processos estructurats. Podem distingir cinc tipus d'activitats o processos en el si de les organitzacions:

- **Activitats operatives,** que desemboquen directament en la ciutadania (portadora de necessitats, demandes, aspiracions o drets) o bé, en el cas de la Diputació de Barcelona, s'adrecen als ens locals com a destinataris de l'acció supralocal. Per exemple,

la prestació del Servei Local de Teleassistència seria una activitat operativa, però també ho són les activitats adreçades al personal tècnic municipal o a les persones amb responsabilitats polítiques dels ens locals (per exemple, un assessorament o una formació).

- **Activitats de suport tècnic**, que contribueixen al bon funcionament de les activitats operatives i els aporten coneixement, com ara la realització de proves pilot, l'elaboració de models de referència o programes marc, etc. Per tant, des d'aquest enfocament, un procés de suport tècnic en el marc de la Diputació de Barcelona (i de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar) seria, per exemple, enfortir el coneixement del personal tècnic de la corporació que assessora els ens locals. Aquest coneixement podria venir d'una formació a l'equip professional de la Diputació, d'una mentoria o de documentació generada amb processos de cocreació entre, per exemple, personal tècnic de la Diputació i dels ens locals i altres agents.
- **Activitats de suport administratiu**, que existeixen de manera similar en el conjunt d'organitzacions i aporten informació, a més d'altres recursos complementaris per fer les activitats operatives. Per exemple, el suport a la gestió del catàleg de serveis de la Diputació de Barcelona.
- **Activitats de gestió**, que contribueixen a la coordinació de l'organització i a la consecució, la cura i la utilització dels recursos. Per exemple, en el marc de la Diputació de Barcelona, l'organització interna del treball o la coordinació de programes i serveis al territori.
- **Activitats de govern**, de direcció política global i estratègica de l'organització per acomplir la missió des de la identitat institucional pròpia, com ara l'elaboració del Pla d'actuació de mandat o de projectes estratègics.



1.1.2. Activitats i processos a la Diputació de Barcelona i, en concret, a l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar

La Diputació de Barcelona es pot entendre com una xarxa de municipis (i altres ens locals) configurada institucionalment amb entitat pròpia com a administració d'àmbit provincial que vertebrada la resposta a les demandes, les necessitats, les aspiracions i els drets de la ciutadania, partint de la diversitat institucional dels ens locals.

Per tant, la Diputació vol garantir l'equitat en l'exercici dels drets de totes les persones i impulsar un desenvolupament comunitari i territorial equilibrat i sostenible sobre la base del coneixement i la innovació.

La Diputació de Barcelona i les seves àrees assumeixen diferents funcions:

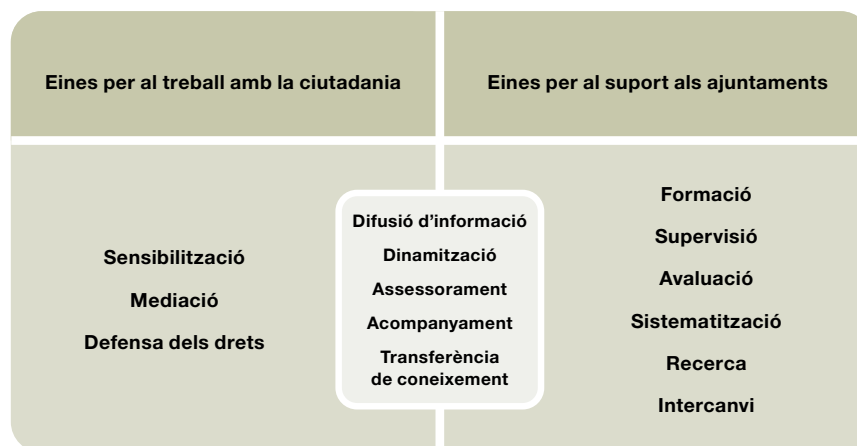
Coneixement i innovació	Xarxa i lobby	Suport	Execució
<ul style="list-style-type: none"> • Coproduir coneixement amb entitats locals i altres agents per millorar les polítiques públiques • Liderar estratègies compartides amb els ens locals • Proposar models de referència en l'actuació local • Impulsar la innovació 	<ul style="list-style-type: none"> • Defensar els interessos dels ens locals davant d'instàncies d'àmbit nacional, europeu i internacional • Reforçar dinàmiques de col·laboració en xarxa entre ens locals i altres agents, com ara universitats, tercer sector, governs i altres, en línia amb l'ODS 17 	<ul style="list-style-type: none"> • Oferir acompanyament tècnic i suport a les tasques de gestió • Fomentar l'activitat dels ens locals o d'altres agents, especialment les entitats del tercer sector • Proporcionar recursos formatius 	<ul style="list-style-type: none"> • Executar competències locals a escala supralocal quan sigui més idoni per distanciament, complementarietat o eficiència • Observar, avaluar i, si escau, inspeccionar l'execució de competències locals

El finançament no s'ha considerat com una funció, sinó com un instrument per al foment o la realització d'altres funcions.

L'eficiència institucional de la Diputació i les seves àrees rau, en gran part, en l'encert estratègic i en la visió a l'hora de decidir en quines matèries s'han de prestar serveis directes a la ciutadania i en quines altres cal donar suport (i de quin tipus) als ajuntaments, quan s'ha de construir coneixement o fer lobby, etc.

L'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar, com a organització pública, duu a terme activitats operatives (prestació de serveis a la ciutadania i també als ens locals o als seus equips professionals i responsables polítics), així com activitats internes de suport a les activitats operatives (suport tècnic o generació de coneixement, suport administratiu i de gestió) i activitats de govern o direcció estratègica.

Per fer aquestes activitats, la Diputació disposa d'una caixa d'eines:



1.2. Matèries o àmbits d'intervenció

1.2.1. Definició i tipologia

Una vegada definits els tipus d'activitats que la Diputació de Barcelona duu a terme, distingim les matèries o els àmbits d'intervenció en funció del tipus de polítiques públiques.

Les polítiques públiques poden ser sectorials o transversals:

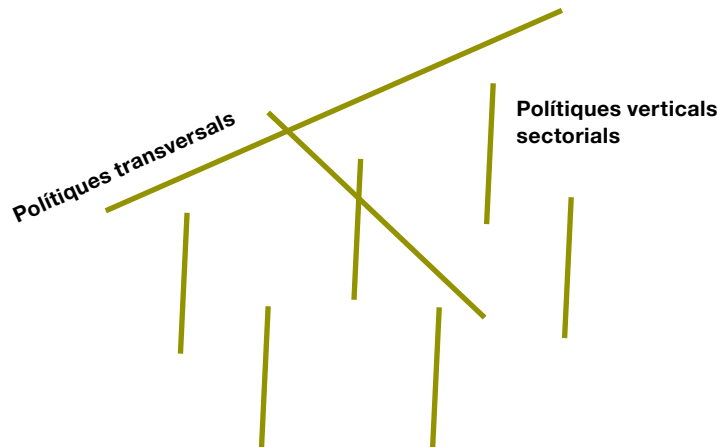
- Les **polítiques sectorials** tenen com a objecte un bé d'interès universal per a tothom (com ara l'educació, la salut, la seguretat, etc.) i es doten amb estructures que deriven en l'atenció directa a persones i comunitats i són presents a escala territorial, és a dir, en la proximitat.

En el marc de les polítiques sectorials trobem (a més de polítiques econòmiques, mediambientals, culturals, etc.) les polítiques socials, que són aquelles que es comptabilitzen quan es parla de «despesa social» i que acostumen a ser sanitat, educació, serveis socials, garantia d'ingressos o subsistència material —com ara les pensions o les rendes mínimes—, habitatge i ocupació.

- Les **polítiques transversals** són aquelles que parteixen tant de les aspiracions de diferents sectors de la població com dels eixos de desigualtat de les persones dins la societat perquè cada pilar o política sectorial els atengui, els doni resposta i garanteixi la igualtat.

Les polítiques transversals, en general, no ofereixen serveis directament a les persones —no desemboquen en la ciutadania—, sinó que busquen influir sobre els àmbits

sectorials a través de regulacions normatives, plans, xarxes d'agents, accions de recerca i sensibilització, informació, formació, assessorament, mediació, incentius i sancions, i avaluacions d'impacte, entre altres.



No acostuma a haver-hi polítiques sectorials i transversals pures. Així, d'una banda, les polítiques sectorials tenen una incidència transversal (per exemple, en l'àmbit local ha pres força l'enfocament de la salut en totes les polítiques, de manera que amb estratègies de treball transversal o bé intersectorial es prenen en consideració els efectes que les actuacions de diferents àmbits tenen sobre la salut) i, de l'altra, les polítiques transversals es doten, de vegades, amb estructures d'atenció directa adreçades a les persones o les comunitats, com, per exemple, els serveis d'acollida per a persones migrades o els recursos d'atenció a dones i persones LGTBI.

És cabdal identificar al més aviat possible l'enquadrament conceptual i organitzatiu dels problemes socials. Així, per exemple, la violència masclista és atesa per àmbits sectorials com la policia, la salut, l'habitatge o els serveis socials (des d'una atenció de proximitat polivalent o especialitzada). I alhora, les polítiques transversals d'igualtat i diversitat sexual i de gènere vetllen per l'adequació i la millora d'aquesta atenció sectorial, però també es doten de serveis específics d'atenció a les violències masclistes desplegats com a polítiques sectorials, amb estructures al territori.

Les polítiques o matèries poden ser:

- **Sectorials:** cobreixen una necessitat universal (per exemple, educació, salut, seguretat, serveis socials, cultura, etc.) i donen serveis o prestacions a les persones. Es doten amb estructures i tenen presència territorial.
- **Transversals:** parteixen tant de les aspiracions de diferents sectors de la població com dels eixos de desigualtat perquè cada pilar o política sectorial els atengui, els doni resposta i garanteixi la igualtat. En general, no ofereixen

serveis a les persones, sinó que vetllen perquè tots els serveis sectorials incorporin aquesta perspectiva, tot i que hi ha excepcions (per exemple, els serveis d'abordatge integral de les violències masclistes que es configuren com a política sectorial en el marc de les polítiques de gènere).

1.2.2. Les interrelacions d'aquestes matèries o àmbits

Ens preguntem ara com es relacionen entre si totes aquestes matèries o àmbits.

Quant a les polítiques transversals, aquestes influeixen sobre les sectorials mitjançant els instruments esmentats (plans, xarxes d'agents, formació, etc.). A més a més, les mateixes polítiques transversals es relacionen entre si gràcies a l'enfocament interseccional, que té en compte la interacció entre les diferents diversitats i entre els múltiples eixos de discriminació (per exemple, les polítiques per a dones amb discapacitat o migrades).

Pel que fa a les polítiques sectorials, és important tenir identificades les parcel·les de necessitat que cada una cobreix (educació, habitatge, salut, consum o altres). Un cop definits aquests perímetres de la intervenció, es produeixen dos processos d'integració:

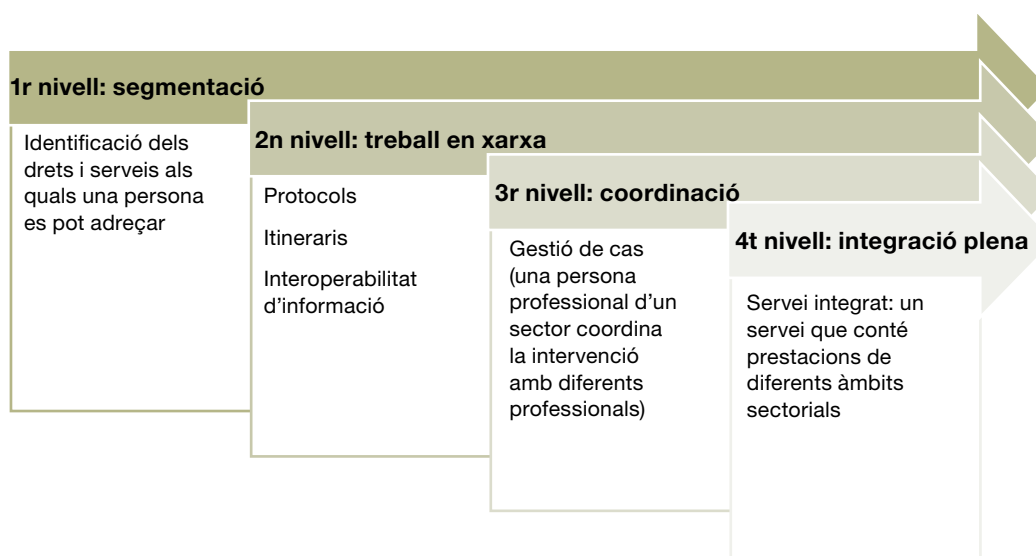
- La integració vertical o intrasectorial, dins d'una mateixa política sectorial, és a dir, entre les intervencions més primàries (basades en la proximitat i la polivalència) i les especialitzades (amb més distància geogràfica, però més específiques). Per exemple, l'encaix entre els serveis socials bàsics (de competència local) i els especialitzats (de competència autonòmica) o l'encaix entre l'atenció primària o l'especialitzada en l'àmbit de la salut.
- La integració horitzontal o intersectorial entre diferents polítiques sectorials, sovint impulsada per una o diverses polítiques transversals. Un exemple en seria la integració social i sanitària en l'atenció a la dependència. En aquest cas no només s'integren dos sectors (el social i el sanitari), sinó que també intervé la política transversal de diversitat funcional en cerca de la millor resposta. Si, a més més, hi afegim la mirada de gènere o de cicle de vida, estaríem parlant d'interseccionalitat. Un altre exemple d'integració intersectorial podria ser una política d'atenció a la pobresa energètica compartida des dels sectors de consum, subsistència material i serveis socials.

Cal tenir en compte que aquest procés d'integració horitzontal o vertical es pot produir en nivells diferents.

- En un primer nivell no es produeix cap integració, sinó que hi ha uns serveis compartimentats que funcionen de manera independent (un model adreçat a les

persones que només necessiten identificar clarament els serveis als quals s'han de dirigir).

- En un segon nivell hi ha un treball en xarxa (que inclou protocols de derivació o itineraris, intercanvis d'informació entre professionals i interoperabilitat d'informació) per a les persones que necessiten acompanyament per transitar o moure's d'un servei a un altre.
- En un tercer nivell hi ha una coordinació que permet la gestió de cas i en la qual intervenen professionals de sectors o serveis diferents per atendre una persona.
- En el darrer nivell es produeix la integració plena. S'ofereix un servei integrat, adequat per a les persones que necessiten recursos de sectors diferents. Per exemple, el cas d'una nena hospitalitzada durant un temps perllongat que rep cures sanitàries, assistència personal, educació, allotjament, alimentació i oci a l'hospital.



El repte es troba en la governança dels diferents processos d'interrelació i integració de les polítiques, ja que trobem instruments diferents (per exemple, taules intersectorials, plans comunitaris, plans d'inclusió i projectes de ciutat amigable, educadora, intel·ligent, socialment responsable, cuidadora, accessible o sostenible, entre altres). Per això, és important revisar i racionalitzar els instruments de governança local o d'intervenció multidimensional per donar una resposta millor a les demandes, les necessitats, les aspiracions i els drets de les persones.

Les polítiques transversals i sectorials s'interrelacionen de maneres diferents, com:

- **Interseccionalitat:** té en compte els eixos de discriminació, així com les necessitats, les demandes, les aspiracions i els drets, i com aquests s'interrelacionen. La mirada interseccional esdevé un pas més, doncs, respecte de la mirada transversal.

- **Intersectorialitat:** relació entre polítiques o serveis sectorials diferents (per exemple, serveis socials i salut, educació i cultura, etc.). Aquesta relació es pot produir gràcies a un treball en xarxa en què es comparteixen informació i protocols; una coordinació o gestió conjunta de cas, o fins i tot una integració plena o un servei integrat.

1.2.3. Matèries o àmbits d'intervenció a l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar

L'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar aplega bona part de les polítiques considerades «socials» (tant sectorials com transversals) i, per tant, conceptes com ara la cohesió social o la sostenibilitat social són els que la defineixen més bé, ja que reflecteixen la interrelació positiva entre les persones que conformen les comunitats i societats als territoris des de la diversitat, l'equitat i la inclusió social.

En aquesta mateixa línia, en el marc de l'Agenda 2030 de les Nacions Unides, concerneix especialment a l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar tot allò relacionat amb la sostenibilitat social, com ara la fi de la pobresa; la igualtat de gènere i l'empoderament de dones i nenes; la salut i el benestar al llarg de la vida; la inclusió social i la resiliència de les comunitats; la fi de les desigualtats socials i d'altres aspectes com l'aigua neta i el sanejament o la producció i el consum responsables.

També cal tenir present que el conjunt de matèries de les quals l'Àrea s'ocupa comparteixen un caràcter fortament comunitari en la mesura que s'aborden en clau de proximitat. Un abordatge comunitari és preventiu, ja que s'orienta cap a les causes, i requereix una aliança entre les administracions de proximitat i les entitats i xarxes del tercer sector social, d'acord amb el que s'estableix en l'ODS 17 de l'Agenda 2030.

En aquest context, la missió de l'Àrea és promoure la garantia i l'accessibilitat dels drets socials, civils i de ciutadania, tal com es concreta en el Pla d'actuació de mandat 2020-2023, en què es parla de «garantir la salut pública, el benestar, l'autonomia personal, l'atenció en situacions de necessitat, així com la inclusió i la promoció socials; vetllar perquè els municipis esdevinguin espais de garantia de drets i d'oportunitats, d'igualtat, lliures de discriminació i respectuosos amb la diferència i la diversitat al llarg del cicle de vida, considerant les necessitats de les persones en totes les edats i circumstàncies».¹

L'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona:

- Engloba gran part de les polítiques socials.
- S'orienta cap a la cohesió social i la sostenibilitat social en el marc de l'Agenda 2030 de les Nacions Unides.

1. Pla d'actuació de mandat 2020-2023. Una estratègia municipalista per a un desenvolupament sostenible. A: <https://www.diba.cat/documents/329519160/329986452/PAM+20-23+post+covid.pdf/9a991540-2f17-4366-bc5e-def093d3914f>

- Desenvolupa matèries amb un fort component comunitari i preventiu, estrenyent aliances amb el tercer sector social.
- Treballa per garantir drets socials, civils i de ciutadania pel que fa a la igualtat, el reconeixement de la diversitat i la no-discriminació, i la protecció i la inclusió social.

Des d'aquest enfocament social i comunitari orientat als drets socials, civils i de ciutadania, a l'Àrea operen quatre polítiques socials transversals, que són igualtat i diversitat sexual i de gènere, igualtat i diversitat generacional, igualtat i diversitat funcional i igualtat i diversitat cultural. També hi operen quatre polítiques socials sectorials, que corresponen als serveis socials, una part de la subsistència material (és a dir, els ajuts d'urgència i altres prestacions dels serveis socials que conceptualment formen part de la garantia d'ingressos), les polítiques de salut pública i les de protecció de les persones consumidores i usuàries. També hi operen polítiques intersectorials i interseccionals, com la convivència, la inclusió social, l'estratègia de salut en totes les polítiques i el suport a les persones cuidadores. Les definim a continuació.

Igualtat i diversitat	Gènere i diversitat sexual				
	Generacional				
	Funcional				
	Cultural				
		Salut pública	Serveis socials	Subsistència material	Consum
		Polítiques sectorials			

1.2.3.1. Polítiques transversals de l'Àrea

Les polítiques socials transversals tenen com a finalitat:

- Garantir la igualtat tenint en compte la igualtat d'oportunitats (en els punts de partida), de tracte (en els processos o itineraris) i de resultats (en els punts d'arribada). En el mateix sentit, es podria parlar d'equitat, que parteix de les diferències per transformar les desigualtats.

- Treballar per la no-discriminació, entesa com a restricció o relegació en l'exercici dels drets basada en característiques o situacions de les persones, fet que pot esdevenir, en moltes ocasions, maltractament o violència. Per tant, es treballa especialment per la prevenció i l'atenció dels maltractaments i les violències.
- Evitar l'exclusió social derivada d'una situació de discriminació estructural cap a una part determinada de la població.
- Reconèixer la diversitat com a eix de relació, identitat i empoderament.
- Treballar en la promoció de la convivència, així com en l'accés i la interacció positiva a l'espai públic, els equipaments i les comunitats de veïnatge de manera eminentment comunitària.
- Promoure la ciutadania entesa com a exercici dels drets per a tothom i com a aspiració compartida per totes les persones i els col·lectius en risc o situació de discriminació que busquen la igualtat o l'equitat.
- Garantir el dret al temps i promoure polítiques d'usos del temps.
- Promoure l'enfocament interseccional en les polítiques públiques.

Les quatre polítiques socials transversals de l'Àrea són:

- **Igualtat i diversitat sexual i de gènere:** polítiques que aborden les desigualtats entre dones i homes i polítiques contra les discriminacions en l'accés als drets per raó de sexe, gènere o orientació sexual, així com polítiques per a l'abordatge de totes les formes de violències masclistes (inclosa la LGTBI-fòbia) i també per a la corresponsabilitat i el reconeixement social de les cures.
- **Igualtat i diversitat generacional:** polítiques transversals que busquen la igualtat i la no-discriminació en funció de l'edat (discriminació per l'edat), així com aquelles adreçades a un col·lectiu poblacional definit per l'edat (com ara la infància, l'adolescència o les persones grans). També són les polítiques que s'ocupen de les transicions entre edats (per exemple, el trànsit a la vida adulta o l'emancipació o bé l'envelliment); les polítiques de cicle de vida o intergeneracionals (que busquen la solidaritat, l'intercanvi i la cooperació entre generacions), i les que es formulen en clau de repte demogràfic.
- **Igualtat i diversitat funcional:** polítiques transversals que busquen la igualtat i la no-discriminació en funció de la capacitat (capacitisme), així com les de promoció de l'autonomia funcional i la vida independent, i de prevenció de la limitació funcional, de la discapacitat i de la dependència funcional.
- **Igualtat i diversitat cultural:** polítiques transversals que busquen la igualtat i la no-discriminació (racisme, xenofòbia) en funció de l'atribució a una identitat racial determinada, l'origen geogràfic, les creences, la nacionalitat o la pertinença a una comunitat ètnica, lingüística o religiosa o, en general, cultural. Per tant, busquen respectar les diferències i avançar cap a una societat intercultural amb una interacció plena del conjunt de la població (convivència). Així mateix, també inclouen itineraris que comencen per l'acollida.

A l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar operen quatre polítiques transversals d'igualtat i diversitat:

- **Sexual i de gènere:** igualtat de drets, d'oportunitats i d'accés als recursos i serveis entre homes i dones i per a les persones LGTBI.
- **Generacional:** atenció a col·lectius definits per l'edat (persones grans, infància, adolescència), cicle de vida i enfocament intergeneracional.
- **Funcional:** autonomia personal i no-discriminació.
- **Cultural:** no-discriminació, acollida i interculturalitat.

Aquestes polítiques transversals es caracteritzen per:

- Garantir la igualtat i l'equitat.
- Lluitar contra la discriminació, el maltractament i les violències.
- Promoure la inclusió i evitar l'exclusió social.
- Reconèixer la diversitat.
- Promoure la ciutadania i la convivència.
- Aportar l'enfocament interseccional a les polítiques públiques.

1.2.3.2. Polítiques sectorials de l'Àrea

Les polítiques socials sectorials de l'Àrea tenen com a finalitat:

- Garantir el benestar, la salut i la protecció social.
- Proporcionar una atenció directa a les persones (o específicament als equips professionals i responsables polítics dels ens locals que ofereixen atenció i serveis a la ciutadania) i alhora fer activitats comunitàries i preventives en el seu àmbit (per exemple, una intervenció comunitària per a la promoció d'hàbits saludables). Per això, se'ls dota amb equips de treball i models d'intervenció propis.
- Incorporar la mirada de les diversitats i desigualtats en la mesura que estan afectades per les polítiques transversals.

Les quatre polítiques socials sectorials de l'Àrea són:

- **Salut pública:** subconjunt o part de les polítiques de salut que inclou, en l'àmbit local:
 - Protecció de la salut, que incorpora, per exemple, les inspeccions d'establiments de restauració (seguretat alimentària) o la sanitat ambiental.
 - Promoció de la salut, que inclou la sensibilització i formació per a l'adquisició i el manteniment d'hàbits saludables i, especialment, la dimensió transversal i intersectorial de la política de salut («salut en totes les polítiques»),

que busca maximitzar la contribució de la resta de polítiques a la salut de les persones i està prenent força en l'àmbit local.

- **Serveis socials:** els serveis socials es poden definir com a cures i altres suports per a la «interacció» de les persones, entesa com l'ajust dinàmic entre l'autonomia per a les decisions i activitats de la vida diària o quotidiana i les relacions primàries de caràcter familiar i comunitari. És a dir, l'encaix entre el que la persona pot fer per si mateixa i els suports personals i socials que requereix. Els serveis socials són, doncs, un sector de la política social que ha d'atendre de manera universal la necessitat d'acompanyament en el desenvolupament personal i la integració comunitària; el suport per dur a terme les activitats bàsiques de la vida diària, i la protecció de la infància i l'adolescència i d'algunes persones amb discapacitat o malalties mentals que no són plenament autònomes. No obstant això, sovint encara funcionen com a xarxa residual que atén la població més vulnerable en tots els sectors (allotjament, alimentació o altres), tot i que les persones en risc o en situació d'exclusió social haurien de poder trobar resposta a les seves necessitats en els àmbits sectorials respectius (educació, alimentació, salut, seguretat, ocupació, habitatge, mobilitat, cultura i altres). Només en els casos en què l'allotjament o altres prestacions siguin una part complementària de la intervenció social es poden considerar part dels serveis socials.
- **Subsistència material:** ens referim a prestacions i ajuts econòmics puntuals per a la subsistència (com ara l'alimentació, la roba, els subministraments energètics o, fins i tot, l'habitatge) que actualment assumeix el sistema de serveis socials en concepte d'ajudes d'urgència i que complementen les polítiques de garantia d'ingressos (és a dir, les pensions contributives i no contributives i els ingressos mínims o rendes mínimes). Per tant, encara que recaiguin en els serveis socials, són una petita part de la política sectorial de garantia d'ingressos o subsistència material i per això es proposa una diferenciació conceptual i organitzativa entre els serveis socials i la garantia de la subsistència.
- **Consum:** polítiques que consisteixen en l'ajut o la protecció de les persones en els actes de consum mitjançant activitats de control de productes i serveis, de mediació en consum i de defensa dels drets bàsics de les persones consumidores i usuàries, especialment les més vulnerables, i també de les persones autònomes i les microempreses en relació amb temes com les asseguradores o els serveis bàsics. També fan sensibilització i formació sobre el consum responsable, a més de fomentar l'associacionisme de les persones consumidores i usuàries, amb especial atenció a les persones en una situació més vulnerable.

A l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar operen quatre polítiques socials sectorials:

- **Salut pública:** protecció i promoció de la salut.
- **Serveis socials:** cures i suports per promoure l'autonomia personal i la integració comunitària.
- **Subsistència material:** ajuts i prestacions d'urgència social d'àmbit local.
- **Consum:** control de productes i serveis, mediació i defensa dels drets de les persones consumidores i usuàries.

Aquestes polítiques sectorials es caracteritzen per:

- Garantir el benestar, la salut i la protecció social.
- Proporcionar serveis o prestacions a les persones en la proximitat del territori.

1.2.3.3. Polítiques intersectorials i interseccionals de l'Àrea

Recordem que les polítiques transversals es relacionen entre si en clau d'interseccionalitat i les sectorials, per la integració intersectorial.

Sobre el punt de partida de les polítiques transversals i sectorials i d'acord amb el marc de treball dibuixat per agendes globals com l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible o la Nova Agenda Urbana, l'Àrea assumeix el repte de transformar aquestes polítiques i avançar cap a un enfocament multidimensional que vetlli per la integralitat i una visió holística de la cohesió social. Aquesta perspectiva multidimensional persegueix la sostenibilitat de les mesures adoptades i una coordinació millor entre els diferents departaments i serveis implicats.

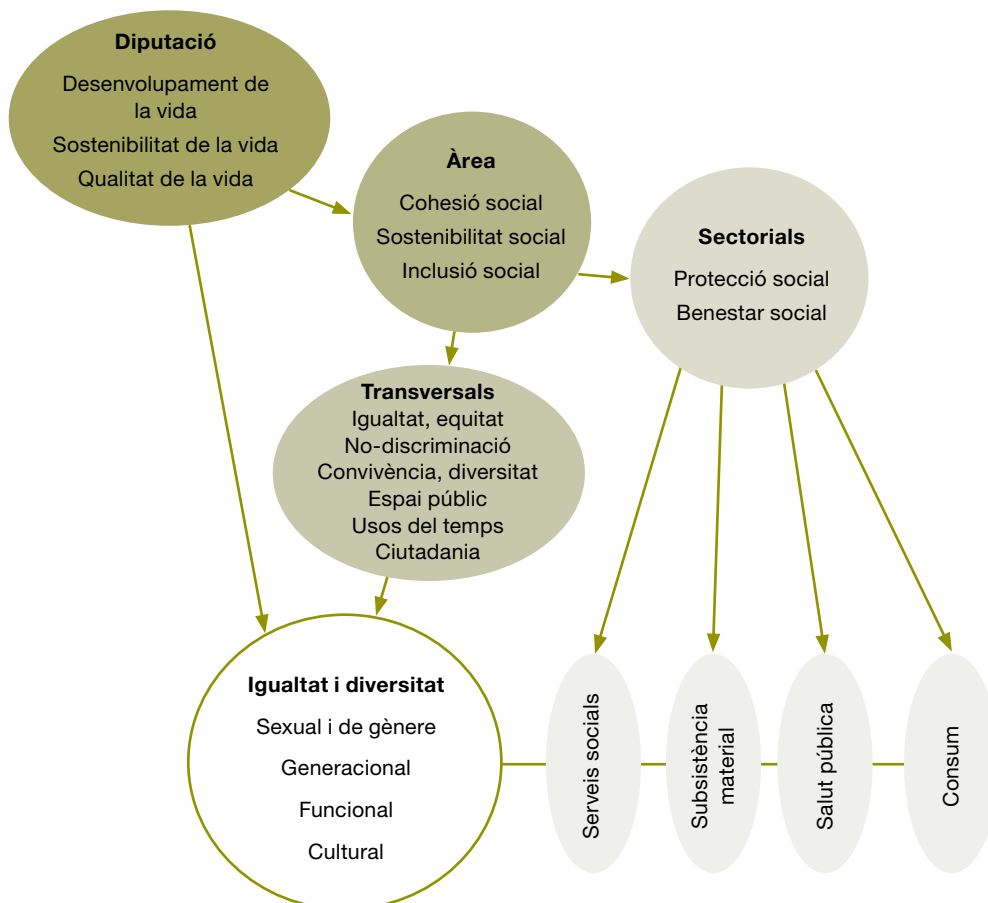
Des d'aquest punt de vista, a l'Àrea operen polítiques multidimensionals des d'una visió intersectorial, interseccional o ambdues, com ara:

- Polítiques de foment de la convivència i el dret a la ciutat, que des d'una mirada transversal i interseccional treballen per la no-discriminació, la prevenció de les violències i la cohesió social amb diferents eines, com les taules de convivència, la mediació ciutadana, el treball comunitari, les polítiques d'usos del temps, les mesures alternatives a la sanció econòmica i altres mesures restauratives, etc.
- Polítiques de foment de la inclusió social, que inclouen les dinàmiques de coordinació intersectorial per garantir la cobertura de les necessitats, les demandes, les aspiracions i els drets de totes les persones, especialment d'aquelles que estan en situació d'exclusió, en els diferents sectors (habitatge, sanitat, serveis socials, educació i altres). També incorporen l'enfocament transversal i interseccional per evitar l'exclusió social per motius de discriminació directa o estructural pel fet de pertànyer a un segment poblacional determinat i promouen la participació i el reconeixement de la diversitat en totes les esferes de la vida. Per exemple, els plans locals d'acció

comunitària inclusiva, els plans d'interculturalitat, els plans d'igualtat de gènere de ciutadania, etc.

- Polítiques de promoció de la salut en totes les polítiques. L'estratègia de «salut en totes les polítiques» busca les sinergies i els efectes positius per a la salut i per a l'equitat en salut en tots els sectors de les polítiques públiques. En aquest sentit, per exemple, el projecte d'entorns urbans saludables de la Diputació de Barcelona respon a una coordinació intersectorial que incorpora les matèries de salut pública, urbanisme i medi ambient, entre altres.
- Polítiques de suport a les persones cuidadores amb els Serveis Residencials d'Estades Temporals i Respir per a persones grans i amb discapacitat intel·lectual, que ofereixen, de manera intersectorial, una atenció social i sanitària a les persones usuàries, així com un acompanyament a les persones cuidadores i les famílies.

Des de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar es vol promoure la governança transversal, interseccional i intersectorial de les polítiques socials locals, amb més connexió entre els àmbits, i de les estratègies d'innovació, coneixement i flexibilitat organitzativa. La finalitat és donar una millor resposta a les demandes, les necessitats, les aspiracions i els drets de la ciutadania des de l'equitat social i la vertebració territorial a la província de Barcelona.



2. Les línies estratègiques

A partir del marc conceptual de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona, s'ha fet una lectura de la situació derivada de la COVID-19 per tal de desenvolupar unes línies estratègiques que orientin l'actuació de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar en el mandat present.

2.1. Les polítiques socials abans de la pandèmia: diagnòstic i visió

El marc conceptual de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar expressa una visió i fa una aposta davant la cruïlla estratègica en què es trobaven les polítiques socials ja abans de la pandèmia. Canvis socials tan rellevants com la longevitat o la digitalització de molts processos econòmics i socials representen un repte d'enorme complexitat que requereix estratègies que, en lloc d'un creixement inercial i acumulatiu, fomentin l'emprenedoria i l'experimentació, així com l'escalament i el desescalament, de manera intel·ligent, flexible, complexa, transparent, col·laborativa i participativa.

En aquesta cruïlla estratègica el marc conceptual de l'Àrea aposta, fonamentalment, per:

- Intentar construir els serveis socials com un pilar d'intervencions i serveis universals i extreure'n el fragment de garantia d'ingressos per a la subsistència material que segueixen contenint.
- Estructurar les polítiques que parteixen de les diversitats i les desigualtats de les persones dins la societat com a polítiques transversals. En l'àmbit local aquestes polítiques treballen, en bona mesura, sota el paraigua de l'acció comunitària.
- Buscar sinergies entre el sistema de polítiques professionalitzades i institucionalitzades i l'àmbit de les relacions primàries o comunitàries.
- Unir les polítiques sectorials i transversals en un model integrat de governança intersectorial i interseccional de les polítiques socials.

L'objectiu és establir línies estratègiques per a l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar en el context de la COVID-19, d'acord amb el marc conceptual de l'Àrea i basades en un enfocament innovador i de governança entre les polítiques transversals i les sectorials.

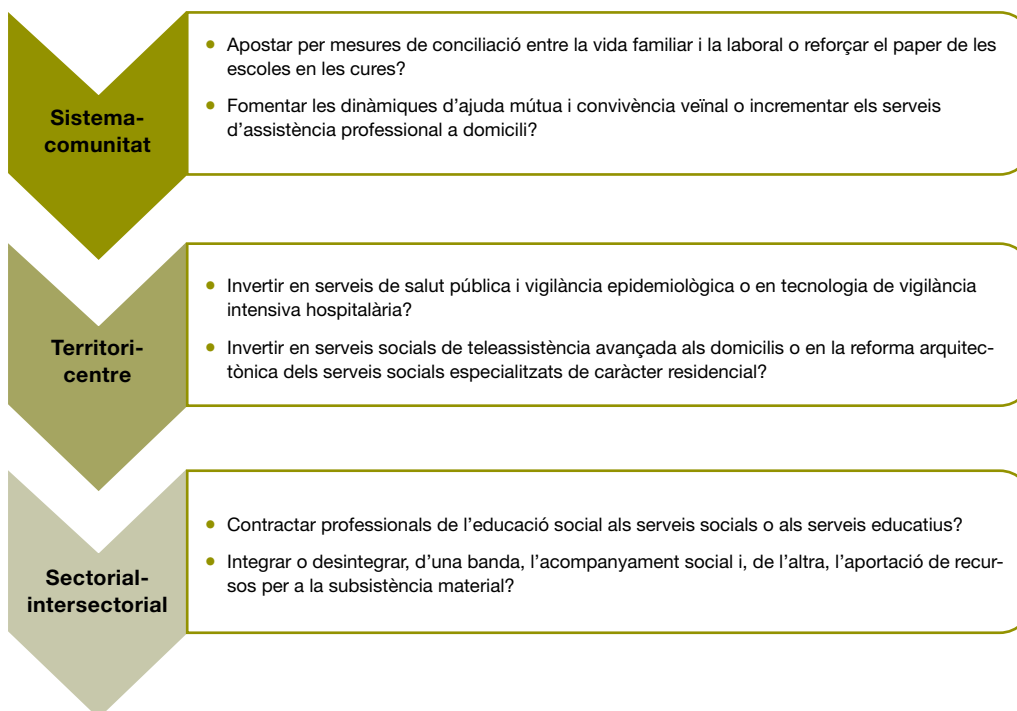
2.2. Una lectura de la situació i de les perspectives que s'obren amb la pandèmia de la COVID-19

La pandèmia de la COVID-19 pot ser percebuda com un esdeveniment que, tot i que inicialment ha afectat de manera singular la salut (i la supervivència) de moltes persones i els sistemes sanitaris públics, ha desencadenat efectes pràcticament en totes les persones, tots els àmbits de la vida i tots els subsistemes socials a escala local i global, si bé de manera diferent i desigual.

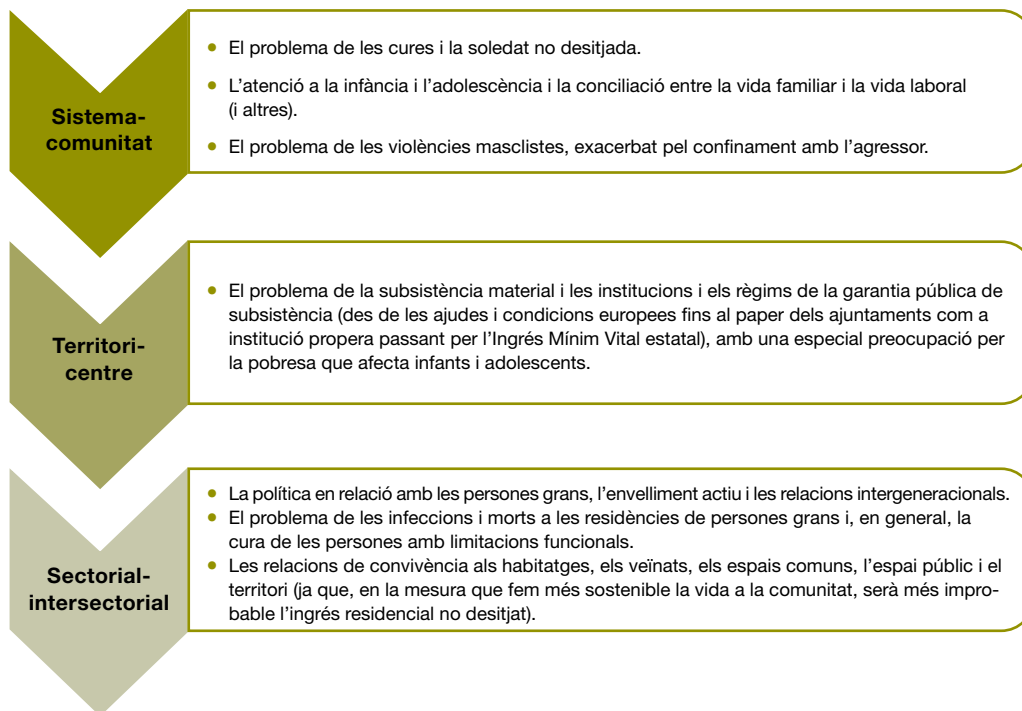
En relació amb les polítiques socials i, específicament, amb l'àmbit d'acció de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona, en aquesta situació d'emergència general s'observen tres tipus de fortes tensions (que generen amenaces i oportunitats):



En cadascun d'aquests eixos de tensió es generen disjuntives, com per exemple:



S'identifiquen, també, alguns problemes o reptes emergents més tangibles, relacionats amb cadascun d'aquests tres eixos (encara que tots ells es poden vincular amb els tres tipus de tensions):



L'envergadura i la intensitat d'aquestes tensions, disjuntives i reptes emergents difícilment pot deixar inamovible la nostra arquitectura de benestar. No obstant això, la situació que estem vivint pot ser també una finestra d'oportunitat per a la millora i la innovació en les polítiques públiques i en la vida social.

Finalment, hem de tenir en compte la naturalesa altament política i ideològica de conflictes, debats i decisions de futur que estan travessats per concepcions, valors i cosmovisions que fan referència a models de societat, com ara la subsistència material, les cures, el desenvolupament comunitari, el tipus d'ocupació, les tecnologies, els sectors d'activitat que es consideren estratègics, les iniquitats de gènere, la soledat no desitjada, la bretxa intergeneracional, les migracions i el racisme, les violències masclistes, el control social, els maltractaments a les persones grans, el dret a l'habitatge, l'ordenació del territori i altres.

La pandèmia de la COVID-19 ha alterat **tres eixos de les polítiques socials**:

- **Sistema-comunitat:** el paper i el pes dels serveis públics, d'una banda, i el de les estructures familiars i comunitàries, de l'altra, per respondre a necessitats com les cures, la soledat, la prevenció de maltractaments, etc.
- **Territori-centre:** divisió de responsabilitats entre l'atenció més bàsica, preventiva i generalista al territori i l'atenció especialitzada i centralitzada en relació amb les cures, la salut, la subsistència material, etc.
- **Sectorial-intersectorial:** grau d'implicació de diferents sectors o bé respostes coordinades de manera intersectorial (socio sanitàries, socioeducatives, etc.) a realitats com l'envelliment, la convivència o les violències masclistes.

2.3. La reactivació econòmica i social: com entendre-la i com actuar

El context actual exigeix treballar per a la reactivació econòmica i social. Algunes de les claus giren a l'entorn de:

- La sinergia entre la localització i la digitalització (tenint sempre en compte la bretxa i el risc d'exclusió digitals).
- Un enfocament proactiu i innovador per a la conservació i la reactivació del teixit productiu i per a la recuperació de feina remunerada, atenent els eixos de qualitat i les desigualtats.
- Una transformació de la vida quotidiana (cures, llar, veïnat, espai públic, comunitat), amb menys pes relatiu de l'ocupació remunerada com a font d'ingressos i d'inclusió social, sense oblidar la necessitat d'ubicar-se en un nou context geoestratègic global.

En aquest escenari es proposen alguns criteris o principis generals d'actuació:

- La necessària contribució de tots els àmbits, subsistemes, nivells o agents al procés de reactivació econòmica i social a diferents escales (local, autonòmica, estatal, europea i global).
- L'impuls del màxim consens polític i social possible per a les estratègies i accions.
- La cerca de l'eficiència i eliminació de les duplicitats i dels processos que no afegeixen valor suficient o no són prou sinèrgics.
- El foment i aprofitament de la flexibilitat i la capacitat d'innovació de tots els agents, entenent que s'ha d'avançar en clau de transformació.
- Una política, una gestió i una actuació basades en el coneixement, les millors pràctiques i les evidències, treballant a partir d'experiències pilot i escalant-les i desescalant-les en una dinàmica d'assaig i error.
- Processos i estructures multiagent i en xarxa.
- Processos i productes multicanal en què interactuen la dimensió física-corporal-territorial i la virtual-telemàtica-digital.

En el procés de reactivació econòmica i social són necessaris la contribució de tots els àmbits i agents; el màxim consens polític i social possible; eficiència i eliminació de duplicitats i de processos sense valor afegit; flexibilitat, innovació i coneixement, i processos en xarxa i multicanal (físics i telemàtics).

2.4. La centralitat i la funcionalitat noves de les polítiques socials en la reactivació

En crisis i processos de reactivació anteriors s'ha entès la divisió funcional de les polítiques públiques de la manera següent:

- Polítiques de protecció social, més aviat considerades com a «polítiques passives», en clau de lliurament de recursos econòmics i d'atenció.
- Polítiques d'estímul econòmic, de caràcter keynesià, en què les administracions públiques es converteixen en demandants de béns i serveis (especialment en la generació d'infraestructures) a fi de salvar i reactivar les estructures empresarials i l'ocupació.

No obstant això, actualment s'imposa un canvi de paradigma, fonamentalment perquè és necessari incorporar la perspectiva ambiental, juntament amb l'econòmica i la social, però també perquè els poders públics han de combinar intel·ligentment instruments de control, regulació, coneixement, provisió, relació i promoció en l'economia globalitzada, digitalitzada i financeritzada. I perquè cal considerar la resiliència de l'esfera familiar i comunitària com a lògica bàsica d'humanització i construcció de tot tipus d'estructures socials.

En el nou paradigma, que té com a referència els Objectius de Desenvolupament Sostenible de l'Agenda 2030 de les Nacions Unides, les decisions o mesures no es poden justificar ni legitimar únicament pel seu impacte sobre una de les dimensions (econòmica, social o ambiental) o sobre un únic bé (la salut, l'ocupació, les cures, l'alimentació, la participació, l'allotjament o altres), sinó que han de ser necessàriament sinèrgiques. En definitiva, es tracta de reconèixer i potenciar la complementarietat entre els drets socials i els drets civils.

En termes generals, en el procés de reactivació calen mesures o propostes de política social que, simultàniament:

- Contribueixin a l'enfortiment del teixit de relacions primàries a les comunitats i, consegüentment, a una vida més segura, saludable i sostenible als domicilis, veïnats i barris.
- Serveixin per consolidar i crear ocupació de qualitat, especialment per a persones amb menys qualificació acadèmica i amb més probabilitat de ser expulsades de sectors que travessaran especials dificultats.
- Impulsin processos de recerca científica, desenvolupament tecnològic, innovació social, ocupacions de més qualitat i més diversificació productiva i autonomia dels territoris.

En aquest context, l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona vol passar de ser un instrument que proporciona ajudes econòmiques a ser un instrument valuós que vertebrà polítiques i territoris amb un impacte en termes d'equitat i eficiència. Podríem utilitzar un símil per explicar-ho: tenim una casa construïda, ben fonamentada, però a la qual li calen reformes perquè s'adeqüi a les necessitats dels edificis moderns, eficients i sostenibles del segle XXI. Hem de dissenyar i planificar aquestes reformes perquè donin resposta a les noves demandes, necessitats i realitats i, per tant, no reconstruirem la casa que teníem, sinó que, en bona mesura, farem una altra casa, la que necessitem en el futur. En definitiva, ens hem de reconnectar amb la vida, amb les necessitats i aspiracions de la ciutadania, amb els aspectes essencials de la nostra tasca, i transformar les pràctiques i estructures de manera que siguin més flexibles i fortes en el futur i més capaces d'anticipar-se als fenòmens i donar-los resposta.

En el procés de reactivació, les dimensions econòmica, social i ambiental són sinèrgiques, en línia amb l'Agenda 2030 de les Nacions Unides, i en aquest context l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona vol ser un instrument vertebrador de polítiques socials amb un impacte en termes d'equitat i eficiència per garantir els drets socials, civils i de ciutadania.

2.5. Línies estratègiques per a la reactivació social

Recordem que la missió de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar és promoure la garantia i l'accessibilitat dels drets socials, civils i de ciutadania pel que fa a la igualtat, el reconeixement de la diversitat i la no-discriminació, i la protecció i la inclusió social.

D'acord amb aquesta missió, el marc conceptual i el context social actual, l'Àrea es proposa set línies estratègiques:

1. Enfortir el sistema de garantia d'ingressos i subsistència material des dels ens locals.
2. Promoure l'acció comunitària per a la igualtat, la salut i la convivència inclusiva.
3. Impulsar la intervenció social, els serveis socials i les cures a la comunitat.
4. Promoure estratègies integrals i transversals per fer front a les desigualtats i discriminacions de gènere.
5. Promoure ciutats i pobles més saludables i resilients.
6. Avançar en el coneixement i la innovació social.
7. Promoure una estructura organitzativa basada en la cooperació, la flexibilitat i la mirada transversal.

Les cinc primeres línies estratègiques tenen a veure directament amb reptes emergents que afecten la ciutadania i alhora representen un impuls per a la reestructuració eficient de les polítiques socials.

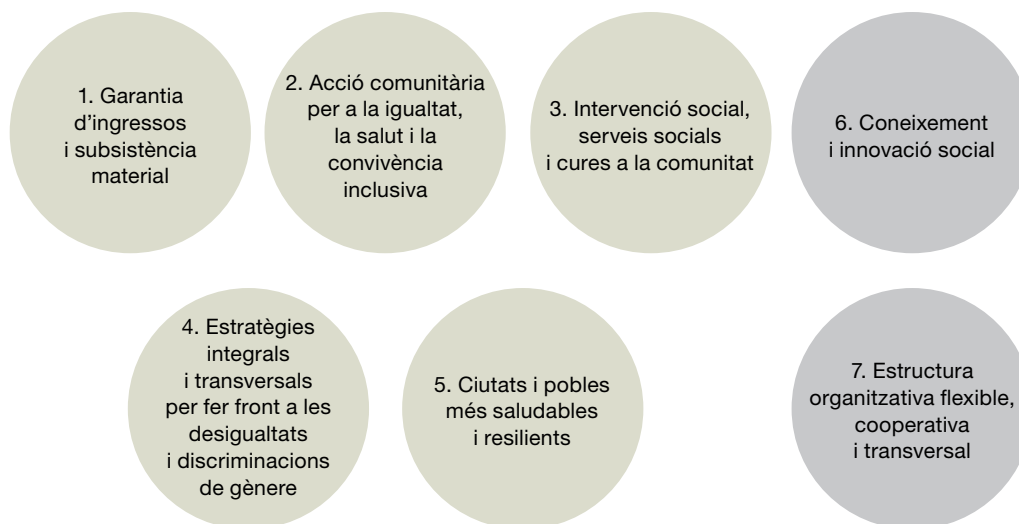
Aquestes línies parteixen de cinc aproximacions al voltant de les polítiques socials: el lliurament de recursos econòmics per a la subsistència material, l'acció comunitària, la intervenció social, la transversalitat i la protecció de la salut pública.

En primer lloc, d'una banda, se separa la intervenció social, que es fa sobretot (però no només) als serveis socials i es basa en un diagnòstic tècnic i la prescripció facultativa, del lliurament de recursos (financers o materials) per a la subsistència, que es basa en la comprovació administrativa i digitalitzada de la manca de recursos. De l'altra, la triangulació es completa amb un tercer eix, el d'acció comunitària, en el qual encaixen bona part de les polítiques transversals i intersectorials i l'acció més preventiva, així com l'exercici dels drets civils. Aquesta estructura triangular és flexible, però és fonamental que l'acció local de garantia de subsistència no engoleixi l'acció comunitària i la intervenció social.

En segon lloc, una quarta línia fa referència a l'acció transversal com a estratègia d'intervenció en polítiques públiques, més enllà de la que té lloc en el marc de l'acció comunitària i, en aquest cas, amb el focus en l'equitat sexual i de gènere. Finalment, una cinquena línia fa referència als instruments de protecció de la salut pública.

Les dues línies estratègiques restants són més instrumentals i internes. Cal un motor potent (en xarxa interna i externa) de generació, coproducció, gestió, transferència i

aplicació de coneixement que permeti idear, dissenyar i executar respostes noves o millorades als reptes de futur. Alhora, cal avançar en l'experimentació i reestructuració organitzativa de l'Àrea a fi de permetre maniobrabilitat i fluïdesa per abordar aquests reptes.



A continuació s'expliquen les set línies estratègiques i els seus objectius.

2.5.1. Enfortir el sistema de garantia d'ingressos i subsistència material des dels ens locals

El que va començar com una emergència sanitària està afectant i afectarà de manera sostinguda, profunda i de vegades molt aguda les possibilitats de cobrir les necessitats de subsistència material de moltes persones. És fonamental que tothom pugui accedir a l'alimentació, la roba, l'habitatge i els subministraments de la llar d'acord amb un model sòlid de garantia de subsistència distanciat dels serveis socials i, especialment, de les persones professionals de la intervenció social.

2.5.1.1. Avançar en la construcció i la implementació d'un model de garantia de la subsistència material

Es tracta de formular un model universal, integrat, flexible, eficient i mixt en el qual la garantia de la subsistència material de tota la població (fonamentalment alimentació, roba, habitatge i subministraments de la llar) compti amb:



- Les prestacions econòmiques públiques de garantia de subsistència (pensions, ajudes, rendes mínimes, exempcions, deduccions o altres). (Vegeu el punt 2.5.1.2.)
- El compromís dels àmbits empresarials corresponents (alimentari, tèxtil, energètic o altres), dinamitzats pels serveis de consum, que defensen l'exercici dels drets de les persones consumidores i usuàries per a l'accés, en aquest cas, a béns i serveis bàsics.
- Les iniciatives solidàries i comunitàries, veïnals o associatives, orientades a la sobirania, l'empoderament, la innovació, l'ajuda mútua, l'assistència i la reivindicació pel que fa a la subsistència material. Si bé en aquest àmbit la responsabilitat és pública, aquestes iniciatives són un espai potent per a l'acció i la participació ciutadanes.

2.5.1.2. Fomentar i consolidar la gestió integrada de prestacions i exempcions econòmiques

Cal que la gestió i la tramitació de prestacions i exempcions econòmiques per a la subsistència material siguin integrades i eficients i recaiguin en personal administratiu. Si hi ha personal dels serveis socials que col·labora en aquestes tasques és preferent que no ho faci com a personal professional de la intervenció social.

Així mateix, per a la gestió d'aquestes prestacions s'han d'usar aplicacions i plataformes informàtiques i digitals amb una lògica de simplificació i interoperabilitat entre els diferents nivells de prestacions.

2.5.1.3. Fer front a la feminització de la pobresa i a la precarietat

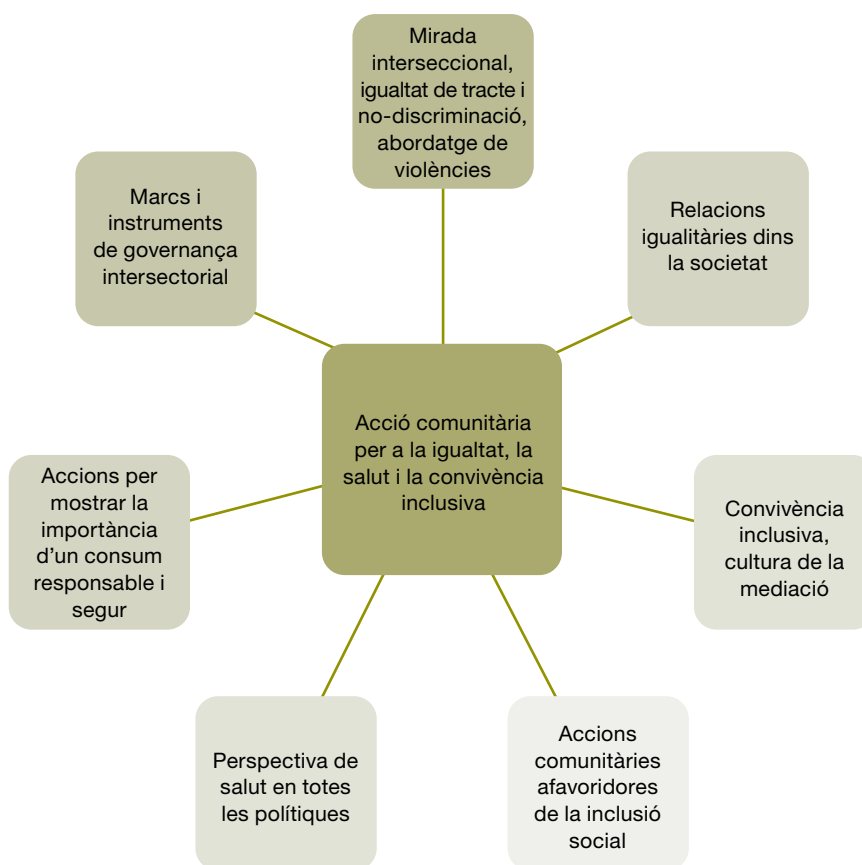
L'abordatge de la pobresa amb un model de garantia de la subsistència material ha d'assegurar la inclusivitat i l'accessibilitat, però també s'ha de complementar amb accions específiques que incloguin la perspectiva de gènere en l'abordatge de la pobresa i la precarietat, per mitjà de programes i actuacions que fomentin valors de transformació social i polítiques de redistribució d'oportunitats reals per a la millora del benestar de les dones des d'un enfocament empoderador, feminista i interseccional (famílies monomarentals, infància, dones grans soles, migrades, trans, gitanes, amb diversitat funcional, etc.).

Un primer procés estratègic és **separar les prestacions locals de garantia de subsistència dels serveis socials**, amb personal administratiu i plataformes informàtiques d'interoperabilitat entre els diferents nivells de prestacions. Alhora, els serveis de consum s'han d'enfortir en la defensa dels drets per a l'accés a béns i serveis bàsics. I també calen accions per incorporar la **perspectiva de gènere** en l'abordatge de la pobresa.

2.5.2. Promoure l'acció comunitària per a la igualtat, la salut i la convivència inclusiva

Es tracta de teixir, promoure i enfortir processos d'acció comunitària als veïnats, barris i municipis de la província de Barcelona, des d'un enfocament multiagent (veïns i veïnes juntament amb serveis públics, tercer sector, comerç de proximitat i altres agents), intersectorial, interseccional i transversal, és a dir, basat en la governança integrada del benestar.

En aquest sentit, es proposa un impuls a l'acció comunitària com a eix vertebrador de les polítiques socials, amb vocació transversal, orientada a la dimensió relacional de les persones i a l'empoderament de la ciutadania en el si de la comunitat i cridada a cocrear i formar part de les diferents polítiques sectorials.



2.5.2.1. Incorporar la mirada interseccional a l'acció pública local i mecanismes de garantia de la igualtat de tracte, la no-discriminació i l'abordatge de violències

Es pretén ajudar a avançar les iniciatives o els serveis (d'acollida, defensa de drets, prevenció i abordatge de la soledat no desitjada, envelliment actiu, formació i sensibilització en revisió de narratives, comunicació inclusiva o altres) cap a la mirada interseccional. És a dir, veure les similituds, els paral·lelismes, les connexions i les relacions entre els mecanismes de discriminació i desigualtat de tracte que pateixen les persones. D'aquesta manera es poden afavorir i impulsar aliances estratègiques, així com el treball col·laboratiu.

Alhora s'han de generar canvis disruptius en la implicació activa de tots els agents presents al territori en l'erradicació de les violències i de qualsevol forma de maltractament de les persones per raó de la seva identitat o orientació sexual, la seva edat (maltractaments a la infància, l'adolescència i les persones grans), la seva capacitat, el seu origen, la seva cultura o qualsevol altra característica, situació, circumstància o tret d'identitat, en el marc de comunitats cuidadores i compromeses amb la dignitat i el bon tracte a totes les persones.

2.5.2.2. Treballar per unes relacions igualitàries dins la societat

Es pretén identificar i establir mesures correctores dels biaixos de gènere que encara són presents en la vida quotidiana dels pobles i les ciutats, incentivant projectes locals i participatius d'acció comunitària i campanyes de sensibilització que promoguin la transformació de l'imaginari simbòlic heteropatriarcal a favor de la diversitat sexual i de gènere. Així mateix, es treballarà per la visibilitat i el reconeixement de les contribucions de les dones i les persones LGTBI a la vida cultural, esportiva i educativa dels municipis.

2.5.2.3. Experimentar i desplegar iniciatives afavoridores de la convivència inclusiva i promoure la cultura de la mediació

Es vol impulsar iniciatives de convivència a les comunitats i els territoris que inclouen equips professionals especialitzats de mediació i intervenció comunitària (i accions restauratives) per a la creació d'una base d'evidència i per a l'escalament de l'acció comunitària (per a una convivència inclusiva) al territori.

En aquestes iniciatives faran falta la incorporació o el desenvolupament d'una capa digital, així com una consideració acurada de l'espai públic i els usos del temps.

També cal una consideració especial pel que fa al desenvolupament de sistemes extrajudicials de resolució de conflictes de consum, com els serveis de mediació en consum, una via per abordar conflictes entre el comerç de proximitat i les persones consumidores i usuàries que fomenta l'entesa entre les dues parts sense el trencament de la relació veïnal. D'aquesta manera es promouen la cohesió social i la convivència pacífica i s'enforteix la relació amb el comerç local com a sector estratègic per a les ciutats, atès que és una peça clau de l'activitat econòmica, la configuració de l'espai urbà i la integració social.

2.5.2.4. Desenvolupar accions comunitàries afavoridores de la inclusió social

La pandèmia ha posat de manifest la importància de no deixar ningú enrere i possibilitar que les persones en risc de vulnerabilitat, pobresa o exclusió social tinguin l'oportunitat de participar plenament en la vida social, en condicions de benestar, salut i igualtat, fent front a la bretxa digital, educativa i social en una societat més connectada i desigual.

Per això és fonamental incorporar tots els serveis i actors del municipi a la mirada inclusiva i treballar en l'àmbit comunitari des de les aliances socials, la innovació i l'experimentació.

2.5.2.5. Impulsar la perspectiva de salut en totes les polítiques

La pandèmia de la COVID-19 ha posat de manifest la contribució de cada política sectorial a les finalitats de les altres, de manera que es veu amb més claredat, per exemple, que tenir un bon allotjament és fonamental per a la nostra salut.

Les polítiques de salut pública de l'Àrea han treballat aquesta comprensió de la intersectorialitat en relació amb les polítiques d'habitatge i entorn urbà. Es tracta d'incorporar aquesta mirada intersectorial per provocar sinergies que impulsin la integració i la simplificació del sistema de benestar.

2.5.2.6. Desenvolupar accions per mostrar la importància d'un consum responsable i segur

La pandèmia ha accelerat tendències de consum, com ara la preferència creixent pels comerços locals i socialment responsables, la compra de productes saludables de manera conscient i una clara reducció del malbaratament d'aliments, a més de l'aposta per la incorporació de la digitalització a molts dels aspectes quotidians de la vida.

Es preveu que la persona consumidora que sortirà d'aquesta crisi serà més ètica, d'una banda, i més digital, de l'altra. Aquesta característica comporta la necessitat de no deixar ningú enrere, especialment aquells col·lectius més vulnerables, com les persones grans, nouvingudes, joves, amb diversitat funcional, etc. A més a més, és necessari desenvolupar accions educatives en aquest àmbit que donin eines clares a les persones consumidores i usuàries per poder prendre decisions encertades que contribueixin a l'assoliment d'una societat més justa, un teixit productiu més compromès i, en definitiva, una economia que afavoreixi la cohesió social i mediambiental.

2.5.2.7. Simplificar i alinear els marcs i instruments de governança intersectorial en l'exercici del dret a la ciutat

A diferents escales (des del barri i el municipi fins a l'esfera internacional) es multipliquen els marcs i instruments que busquen una governança intersectorial o multiagent per anar connectant les diferents dimensions del dret a la ciutat (fòrums, taules, projectes, consells, comissions, agències o altres iniciatives). Es tracta de dotar aquests marcs o instruments amb una homogeneïtat més gran (especialment mitjançant els plans locals

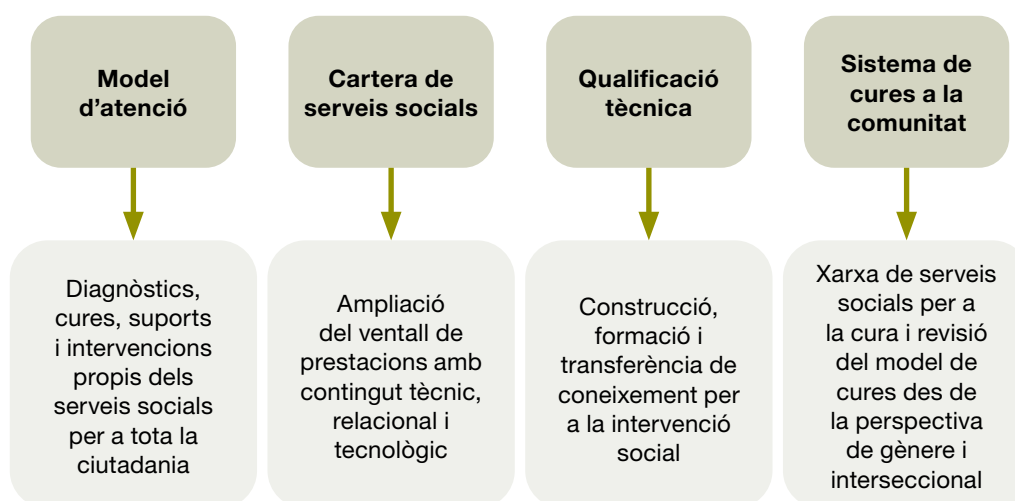
d'acció comunitària inclusiva i de convivència), superar duplicitats, consolidar aprenentatges i ordenar aquest escenari.

L'impuls de l'acció comunitària per a la igualtat, la salut i la convivència inclusiva requereix incorporar una mirada interseccional, promoure relacions igualitàries, impulsar la mediació i accions comunitàries per fomentar la convivència, treballar per la inclusió social, buscar sinergies dels diferents àmbits amb la salut, promoure el consum responsable i segur i cercar maneres integrades d'articular l'acció comunitària.

2.5.3. Impulsar la intervenció social, els serveis socials i les cures a la comunitat

La situació actual d'emergència està accentuant l'estigmatització dels serveis socials i cal reforçar l'aposta per la recerca, el desenvolupament i la innovació als serveis socials, entesos com a cures, suports i intervencions per a l'autonomia personal i la integració a les xarxes i relacions primàries de caràcter familiar i comunitari.

Es tracta d'enfortir una atenció bàsica dels serveis socials que sigui universal, personalitzada (centrada en la persona), continuada, comunitària, digitalitzada, integrada (en vertical, entre serveis bàsics i especialitzats, i en horitzontal, amb altres sectors) i col·laborativa i que treballi les claus de la creació d'ocupació. D'aquesta manera es minimitzarà la necessitat i la utilització de serveis socials residencials.



2.5.3.1. Sistematitzar el model renovat d'atenció als serveis socials bàsics

Els serveis socials bàsics corren un risc elevat de retrocedir en matèria d'universalitat, prevenció, prescripció tècnica i promoció cap a versions de caràcter assistencialista i resi-

dual, com a última xarxa de protecció. Per això, cal conferir solidesa i visibilitat a les estructures i dinàmiques actuals o potencials dels serveis socials locals que aporten valor a tota la ciutadania (incloses les persones en situació de pobresa, vulnerabilitat o exclusió) amb diagnòstics, cures, suports i intervencions propis dels serveis socials en els àmbits de la gestió emocional, l'acompanyament social, l'empoderament, la prevenció i altres.

2.5.3.2. Enriquir la cartera de serveis socials bàsics

Els serveis socials de proximitat i més generalistes del món local estan destinats (de manera similar als serveis sanitaris) a aportar valor a tota la població i fer cada vegada més improbable que les persones necessitin l'atenció de serveis socials especialitzats que, de vegades, tenen caràcter residencial.

Per aconseguir aquesta atenció primària universal, accessible, propera, comunitària i resolutiva és fonamental ampliar el ventall de prestacions, serveis i programes amb contingut tècnic, relacional i tecnològic. Especialment, cal revisar i ampliar els serveis telemàtics, domiciliaris i de medi obert, així com els de caràcter preventiu i de suport a les persones cuidadores no professionals i a les famílies amb infants i adolescents.

2.5.3.3. Enfortir la qualificació tècnica del personal dedicat a la intervenció social

El predomini d'activitats a serveis socials de baix valor afegit tècnic (és a dir, de caràcter administratiu o auxiliar) ha portat a desprofessionalitzar el sector. Per tant, si se li retiren responsabilitats d'informació, administració, gestió bàsica o tramitació, cal una gran operació de construcció i transferència, participada i acompanyada de coneixement per a la intervenció social.

La intervenció social té lloc principalment als serveis socials, però també hi ha professionals de la intervenció social en altres àmbits sectorials (com la salut, l'educació, l'habitatge o la justícia) o en polítiques transversals (com la d'igualtat de gènere o l'acollida a persones migrades).

2.5.3.4. Abordar el sistema social de provisió de cures atenent a l'impacte de gènere i la interseccionalitat i impulsar els serveis socials al territori com a sistema de cures a la comunitat

Cal promoure el dret a la cura des de la seva centralitat social i socialitzar-la de manera més equitativa i corresponsable.

Els serveis socials han de fer passos per ser percebuts com el sistema públic de cures a la comunitat al llarg de la vida. Cal que la població se senti cuidada en la mesura suficient i justa i coberta per una xarxa de serveis socials que alhora apreciï i compregui cada vegada millor. En aquest sentit, és essencial la contribució que els serveis socials han de fer en relació amb l'equitat de gènere en l'àmbit de les cures familiars, comunitàries i professionals, i pel que fa a la generació d'ocupació de qualitat i d'empoderament laboral entre les persones professionals de les cures.

Alhora, partint del reconeixement del valor social i també econòmic del treball de cures i de la llar, cal impulsar i donar suport a les xarxes comunitàries de cura des de la perspectiva de gènere i feminista i desenvolupar projectes de sensibilització i coeducació per tal d'anar revertint les desigualtats existents entre homes i dones en aquest àmbit.

Els serveis socials, com a sistema públic de cures a la comunitat, s'han de reforçar des de la revisió del model d'atenció, la cartera de serveis i la qualificació tècnica del personal professional, incorporant la perspectiva de gènere i d'ocupació de qualitat a la prestació de serveis de cures, que han d'avançar cap a la centralitat social i la corresponsabilitat.

2.5.4. Promoure estratègies integrals i transversals per fer front a les desigualtats i discriminacions de gènere

Més enllà de les accions positives adreçades a les dones per combatre les discriminacions que pateixen i atendre les seves necessitats més urgents, les polítiques d'igualtat de gènere se serveixen també d'estratègies integrals i transversals que busquen incidir en les desigualtats estructurals de les organitzacions i en la transformació dels imaginaris androcèntrics i sexistes encara subjacents. Amb aquest objectiu, cal desplegar instruments estables de coordinació interdepartamental que garanteixin l'anàlisi sistemàtica de l'impacte de gènere sobre totes les actuacions i l'elaboració de mecanismes correctors d'aquests biaixos per tal de garantir la igualtat real i efectiva.

2.5.4.1. Impulsar la transversalitat de gènere amb un enfocament transformador i interseccional

La transversalitat de gènere és una metodologia que busca incorporar la perspectiva de gènere a tots els programes i processos de treball (disseny, implementació i avaluació) amb la finalitat d'identificar els impactes diferenciats que les polítiques tenen sobre dones i homes i corregir les desigualtats que se'n deriven. Aquesta metodologia es complementa amb un enfocament interseccional que posa en relació el gènere amb altres factors de discriminació (classe social, edat, preferència sexual, identitat de gènere, diversitat funcional, origen, religió, tipus de família, etc.) La finalitat és, doncs, anar transformant l'estructura social per evitar la reproducció de les desigualtats.

2.5.4.2. Fer un salt qualitatiu en la prevenció i l'abordatge integral de les violències masclistes i la LGTBI-fòbia

Es tracta de seguir reforçant les polítiques de prevenció i abordatge de les violències masclistes i LGTBI-fòbiques des d'un enfocament integral que incideixi específicament en el treball en xarxa i en la identificació de les necessitats no resoltes per tal d'elaborar i

desplegar als municipis instruments i recursos adequats i efectius per fer front amb més contundència i eficiència a aquesta vulneració dels drets humans. Amb aquest objectiu, també es pretén donar suport a les persones professionals que es dediquen a aquesta tasca i que viuen situacions agudes d'estrès i desgast laboral.

La prevenció i l'abordatge de les violències masclistes i LGTBI-fòbiques des d'un enfocament integral i les estratègies transversals per incidir en les desigualtats de gènere estructurals són un eix d'actuació estratègic en el marc de les polítiques locals.

2.5.5. Promoure ciutats i pobles més saludables i resilients

La crisi sanitària actual, d'una banda, ha reforçat la necessitat de repensar el model de ciutat per protegir la població dels factors mediambientals i d'entorn que poden suposar un risc per a la salut de les persones. De l'altra, les crisis sanitàries derivades de pandèmies, desastres naturals o provocats per l'acció humana i especialment les derivades del canvi climàtic obliguen a fer esforços per ajudar els ajuntaments a incrementar la seva resiliència per prevenir-les o mitigar-ne l'impacte.

2.5.5.1. Potenciar les accions de protecció de la salut per minimitzar els riscos per a la salut derivats de factors ambientals i del consum d'aliments i begudes

El control sanitari d'aliments i begudes, inclosa l'aigua de consum humà, i el control de diversos factors ambientals, com les plagues, el risc d'un brot de legionel·losi o les piscines i equipaments esportius, són competències de caràcter obligatori dels ajuntaments, que s'han de poder exercir amb criteris de qualitat i homogeneïtat al territori.

2.5.5.2. Incrementar la resiliència dels municipis per prevenir futures crisis sanitàries o mitigar-ne els efectes

La pandèmia ha posat de manifest que existeixen riscos amb una complexitat i una interrelació enormes i creixents, fet que fa necessari que els municipis es dotin amb mecanismes i instruments com els plans municipals de contingència per anticipar-se a crisis sanitàries com l'actual i estar millor preparats davant de futures emergències sanitàries similars.

L'abordatge d'emergències similars ha de defugir el treball compartimentat en matèria de salut i permetre reclamar amb contundència la necessitat d'apostar clarament per enfortir l'estratègia de salut en totes les polítiques, el treball col·laboratiu entre diferents sectors i més dosis de cogovernança.

La situació de pandèmia ha accentuat la necessitat de protegir la salut pública dels riscos ambientals i alimentaris i, alhora, de dotar-se amb mecanismes de resiliència per abordar la crisi sanitària actual i emergències similars en el futur des del treball col·laboratiu i de salut en totes les polítiques.

2.5.6. Avançar en el coneixement i la innovació social

En un context com l'actual és vital augmentar la intel·ligència de l'organització i la capacitat de comunicació i concertació amb agents clau. Cal avançar vers una cultura de sector públic emprenedor i experimentador des de i per a la vida.

2.5.6.1. Promoure dinàmiques per compartir i generar coneixement internament i amb els ens locals

És fonamental avançar vers una estratègia per a la reactivació social compartida amb els ens locals. Per això, es vol promoure el coneixement intern (vegeu el punt 2.5.7.1.) i, alhora, enfortir la relació de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar amb els ens locals de la província de Barcelona amb l'impuls d'espais de diàleg des del punt de vista tècnic i polític; la sistematització de la detecció de necessitats al territori i les diagnosi territorials compartides; la millora dels canals de comunicació i d'intercanvi, i els espais de treball compartit (virtuals i presencials).

2.5.6.2. Avançar en la construcció de l'ecosistema de coneixement per a les polítiques socials

Per tal de promoure el procés de reactivació que tenim com a repte, l'Àrea vol compartir la visió del marc conceptual i les línies estratègiques amb els ens locals, les entitats socials i altres agents de la província de Barcelona i enriquir-la en un procés participatiu que vol avançar, també col·laborativament, en la seva implementació.

Alhora, es pretén reforçar les aliances en tot el cicle de la política pública, establint relacions estables de coneixement, diàleg i cooperació amb diversos agents generadors de coneixement i tecnologia en l'àmbit de les polítiques socials, com ara universitats, centres de recerca, associacions professionals, consultores, entitats socials i altres. Es tracta d'incorporar i acompanyar el món local a formar part de dinàmiques i entorns de recerca, desenvolupament i innovació i, alhora, potenciar estructures o processos que ajudin a posicionar la Diputació de Barcelona com a referent intel·lectual i tècnic en el seu entorn pel que fa a les polítiques socials.

2.5.6.3. Impulsar la governança local amb el tercer sector social

Es pretén crear espais de trobada i redefinir la cooperació de l'Àrea amb les entitats socials per tal d'impulsar una estratègia compartida amb el tercer sector social per a l'enfortiment de les polítiques socials als municipis.

2.5.6.4. Augmentar la capacitat d'interlocució i influència de l'Àrea

La consecució de les finalitats de l'Àrea rau en bona mesura en la capacitat relacional i de posicionament en els mapes d'agents, dins i fora de la Diputació, per construir estratègies conjuntes que vertebrin les polítiques socials al territori i, alhora, permetin defensar i posar en valor els interessos del món local.

2.5.6.5. Millorar el finançament social en l'àmbit local

Es pretén explorar diferents vies d'obtenció de finançament per a les polítiques socials de l'Àrea i dels ens locals com a estratègia fonamental per impulsar la reactivació social.

Enfortir estructures o processos de relació i de cooperació amb altres agents és clau per a la generació de coneixement, així com per a l'impuls de la innovació social i d'estratègies que vertebrin les polítiques socials al territori.

2.5.7. Promoure una estructura organitzativa basada en la cooperació, la flexibilitat i la mirada transversal

2.5.7.1. Fomentar espais de coordinació i d'intercanvi tècnic per compartir i generar coneixement

Per tal de millorar la cooperació i la cocreació entre els diferents equips tècnics en el marc d'un projecte compartit de l'Àrea, és fonamental promoure espais de trobada, interrelació, generació de coneixement i treball compartit. En aquests espais és necessari també compartir i enriquir l'estratègia de l'Àrea.

2.5.7.2. Impulsar iniciatives pilot i innovadores

Per avançar cap a la innovació i la transformació social és clau facilitar mecanismes i processos per habilitar projectes pilot i altres iniciatives singulars que permetin avançar en una actuació més flexible i transversal.

Cal fer que l'organització sigui més flexible i transversal amb espais de cooperació, d'intercanvi i d'impuls de projectes pilot, singulars i innovadors.

2.6. Els projectes transformadors de l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar com a llanxes ràpides

Amb l'objectiu de desenvolupar aquestes línies estratègiques s'han posat en marxa projectes transformadors en el marc de l'Àrea. Per entendre el sentit dels projectes transformadors podem fer un símil de l'Àrea amb una flota de vaixells de càrrega. Aquesta flota fa recorreguts regulars i la tripulació sap què ha de fer al port d'origen, en les diferents etapes del viatge i al port de destinació.

Actualment, però, la gestió de la pandèmia i les emergències ha intensificat els dubtes sobre el funcionament de la flota. Els ports han canviat la seva configuració, les demandes han variat i, sobretot, els vaixells s'han de modernitzar per poder navegar en un mar on les condicions meteorològiques varien amb molta facilitat i, sobretot, sense

avisar. En aquestes circumstàncies, es tracta de buscar la dosi justa de prudència i experimentació. No podem permetre que una tempesta destrueixi els vaixells ni que, a causa de la tempesta, ens desorientem i acabem xocant contra uns penya-segats. No obstant això, sabem que no podem apostar totes les fitxes a la carta de la prudència. Per això, part de la tripulació ha d'abandonar parcialment o temporalment els vaixells per passar a formar equips que puguin avançar en *llanxes ràpides* per explorar, avançar-se a la tripulació i marcar les rutes més segures.

Les *llanxes ràpides* són projectes singulars amb voluntat transformadora —experiències pilot, proves, incursions— que permetran dissenyar i construir innovacions (en les persones destinatàries, els entorns, les activitats, les estructures, les tecnologies, les infraestructures i altres), que posteriorment podran ser escalades i implementades a tota la *flota* i a la *companyia*, perquè les *llanxes ràpides* segueixen formant part de la mateixa *flota* i la *companyia* i és tan necessari i important el que fan les unes com les altres.

A l'hora d'identificar, dissenyar i omplir de contingut aquestes *llanxes ràpides*, es vol impulsar un enfocament descendent en què l'Àrea emeti senyals clars sobre l'orientació estratègica que proposa combinat amb un plantejament ascendent en què els ens locals o els agents i els seus equips professionals, més connectats al territori, formulen les propostes concretes. Aquestes *llanxes ràpides* tenen en compte criteris com els següents:

- Impacte sobre la satisfacció de les necessitats de la població.
- Impacte sobre la construcció de xarxes primàries i solidàries a les comunitats i sobre la construcció d'una ciutadania participativa.
- Impacte sobre el desenvolupament de models més satisfactoris i sostenibles de convivència, conciliació, gestió dels temps, ús de l'espai públic i mobilitat.
- Impacte sobre l'activació econòmica i laboral (creació d'ocupació).
- Impacte sobre l'equitat sexual, de gènere, intergeneracional i intercultural.
- Impacte sobre la generació de coneixement científic i tecnologies innovadores, digitals i socials.
- Impacte sobre la simplificació administrativa, la innovació organitzativa, la integració intersectorial, la governança multinivell i la gestió intel·ligent.
- Impacte sobre la col·laboració local multiagent entre administració pública, tercer sector social, iniciatives empresarials, agents de coneixement i moviments socials.
- Impacte sobre la incorporació de capa digital als diferents processos socials.

Les línies estratègiques s'impulsen a partir de la reorientació de l'activitat de l'organització i especialment amb les *llanxes ràpides*, que són projectes transformadors, flexibles i innovadors que recullen les aportacions dels ens locals i estan en connexió permanent amb la *flota de vaixells de càrrega*, és a dir, el conjunt de l'Àrea i la Diputació.

2.6.1. Els cinc projectes transformadors per impulsar les línies estratègiques de l'Àrea

Així doncs, amb l'objectiu d'impulsar les línies estratègiques, s'han dissenyat cinc projectes singulars, anomenats «projectes transformadors», que funcionen com a *llanxes ràpides*, amb propostes innovadores, transversals, multidimensionals i connectades amb els problemes socials.

Tres d'aquests projectes neixen en el període anterior a la COVID-19, en el marc de l'impuls del Pla d'actuació de mandat 2020-2023, amb la voluntat de tenir una incidència transformadora en els pobles i les ciutats i en línia amb l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible de les Nacions Unides.

Arran de la pandèmia de la COVID-19 i d'acord amb la definició de les línies estratègiques de l'Àrea, s'han revisat aquests tres projectes inicials i se n'han creat dos més, de manera que es configuren cinc projectes transformadors.

A més d'aquests projectes que funcionen com a *llanxes ràpides*, també s'ha dissenyat un pla de treball per al conjunt de l'Àrea per acomplir la seva missió i desenvolupar les línies estratègiques en cada un dels àmbits definits en el marc conceptual.

2.6.1.1. Projecte Polítiques municipals de garantia d'ingressos i drets bàsics

Aquest projecte vol aportar coneixement, suport i eines als municipis de la província de Barcelona per desenvolupar un model local de polítiques de garantia d'ingressos per cobrir necessitats bàsiques que millori l'eficiència en la gestió, l'eficàcia en la protecció i l'equitat a escala territorial.

Per això, impulsa el redisseny dels serveis públics adreçats a pal·liar la vulnerabilitat econòmica a través d'oficines especialitzades de prestacions econòmiques que acullin la gestió de tots els ajuts municipals i siguin la porta d'entrada a la tramitació de prestacions supralocals. Aquestes oficines han de tenir equips experts i basar-se en un model d'atenció d'alta qualitat i centrat en la persona en què es delimitin i s'ordenin les tasques administratives i de gestió i les d'intervenció social i de promoció de les persones.

Mitjançant el projecte es vol definir el marc organitzatiu d'aquestes oficines, el desenvolupament de processos i procediments administratius i d'atenció estandarditzats i la creació de sistemes d'informació per a la gestió i els processos d'interoperabilitat amb altres administracions.

Per tant, aquest projecte s'emmarca en la línia estratègica d'enfortir el sistema de garantia d'ingressos i subsistència material des dels ens locals i aborda els objectius estratègics següents:

- Avançar en la construcció i implementació d'un model de garantia de la subsistència material en què es diferenciïn les tasques administratives i de gestió de la intervenció social.

- Fomentar i consolidar la gestió integrada verticalment de prestacions i exempcions econòmiques, ja que el projecte es planteja com a objectiu fomentar i consolidar bones pràctiques de gestió integrada verticalment.

2.6.1.2. Projecte Barris i comunitats: motors de transformació social

Aquest projecte promou una intervenció integral a barris en situació de vulnerabilitat social i urbana des d'una perspectiva comunitària que potencia els vincles i la cohesió social.

El programa està centrat en l'eix social i preveu la coordinació dels recursos comunitaris (reforç de les relacions i el vincle, participació social, mediació ciutadana, etc.), la intervenció social (abordatge de la pobresa i l'exclusió social) i la perspectiva de la salut en totes les polítiques. Alhora, vol incorporar la mirada social i comunitària a les actuacions urbanístiques i de dinamització comercial, promoció educativa i cultural.

El programa estableix un marc de referència per a la intervenció (enfocament descendent) que posteriorment es concreta amb la definició de l'estratègia municipal, el disseny del pla d'acció, la implementació i l'avaluació (plantejament ascendent), sempre des d'un model de treball en cooperació amb altres agents institucionals, socioeconòmics, entitats i societat civil al territori.

Per tant, aquest projecte aborda, principalment, la línia estratègica de promoure l'acció comunitària per a la igualtat, la salut i la convivència inclusiva i, especialment, els objectius estratègics següents:

- Incorporar la mirada interseccional a l'acció pública local i mecanismes de garantia de la igualtat de tracte, la no-discriminació i l'abordatge de violències, ja que el projecte i la participació d'agents institucionals i socials es basa en l'abordatge interseccional i no discriminatori, segons el principi de respecte i reconeixement dels eixos intergeneracional, de gènere i diversitat sexual, intercultural i funcional als barris.
- Treballar per unes relacions igualitàries dins la societat, amb la incorporació de la perspectiva de gènere al conjunt d'actuacions.
- Experimentar i desplegar iniciatives afavoridores de la convivència inclusiva i promoure la cultura de la mediació, entenent que el reconeixement veïnal i la seva participació activa en les diferents fases del projecte en són un dels principis transversals.
- Desenvolupar accions comunitàries afavoridores de la inclusió social, ja que un dels eixos clau del projecte és abordar les situacions de vulnerabilitat social fomentant la inclusió.
- Impulsar la perspectiva de salut en totes les polítiques, amb la vinculació de les polítiques de convivència i d'espai urbà amb la promoció de la salut.
- Desenvolupar accions per mostrar la importància d'un consum responsable i segur, amb la incorporació d'actuacions vinculades al comerç de proximitat.
- Simplificar i alinear els marcs i instruments de governança intersectorial en l'exercici del dret a la ciutat, amb l'objectiu d'establir un marc de referència integrador de l'acció comunitària.

2.6.1.3. Projecte Infància i adolescència: del risc a la igualtat, la salut i el benestar

Aquest projecte vol promoure la igualtat d'oportunitats i la salut en la infància i l'adolescència mitjançant el suport socioeducatiu i emocional a la infància més vulnerable, la prevenció de situacions de risc en la infància i l'adolescència i en les seves famílies i la detecció de situacions de maltractament, abús sexual i ciberassetjament. A més a més, inclou una línia específica de suport als municipis per a l'atenció a les persones adolescents i joves migrades.

També vol promoure hàbits saludables i l'educació per al bon ús de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC), així com prevenir els riscos d'addiccions en un període d'hiperconnexió.

Aquest projecte també s'emmarca en la línia estratègica de promoure l'acció comunitària per a la igualtat, la salut i la convivència inclusiva des de la perspectiva del cicle de vida i de diversitat generacional, de gènere i intercultural i aborda els objectius estratègics següents:

- Incorporar la mirada interseccional a l'acció pública local i mecanismes de garantia de la igualtat de tracte, la no-discriminació i l'abordatge de violències, des de la perspectiva d'equitat i diversitat sexual i de gènere i dels drets de les persones menors i joves migrades.
- Treballar per unes relacions igualitàries dins la societat, amb la incorporació de la perspectiva de gènere al conjunt d'actuacions.
- Desenvolupar accions comunitàries afavoridores de la inclusió social, especialment per a la infància i l'adolescència en situació de vulnerabilitat social.
- Impulsar la perspectiva de salut en totes les polítiques, amb la incorporació de la promoció de la salut i el benestar emocional a les accions socioeducatives amb infants i adolescents i, especialment, a la promoció de la salut a través de les tecnologies.

Alhora, el projecte també s'emmarca en la línia estratègica d'impulsar la intervenció social, els serveis socials i les cures a la comunitat, en especial amb l'objectiu d'enriquir la cartera de serveis socials d'atenció bàsica pel que fa als serveis socioeducatius.

2.6.1.4. Projecte Cap a un nou sistema públic de cures a la comunitat

El projecte té l'objectiu de promoure el dret social a la cura i avançar cap a un nou model de cures a la província de Barcelona, des de la seva centralitat social i la socialització més equitativa.

Per això, el projecte es proposa impulsar i reforçar els recursos públics locals de cures, especialment l'atenció social domiciliària, així com els recursos de suport a les persones cuidadores no professionals i a les persones professionals del sector. Alhora, pretén visibilitzar i avançar en el reconeixement de les cures i la seva centralitat social als municipis de la província de Barcelona, així com reforçar les xarxes comunitàries de cura.

Aquest projecte s'emmarca en la línia estratègica d'impulsar la intervenció social, els serveis socials i les cures a la comunitat i aborda els objectius estratègics següents:

- Sistematitzar el model renovat d'atenció als serveis socials bàsics amb la revisió d'intervencions pròpies dels serveis socials en l'àmbit de les cures.
- Enriquir la cartera de serveis socials d'atenció bàsica, especialment pel que fa a l'atenció social domiciliària i els serveis de Respir.
- Abordar el sistema social de provisió de cures atenent a l'impacte de gènere i la interseccionalitat i impulsar els serveis socials al territori com a sistema de cures a la comunitat, amb recursos de sensibilització i d'enfortiment dels serveis socials en l'àmbit de les cures.

També aborda l'objectiu estratègic de fer front a la feminització de la pobresa i a la precarietat vinculada al sector de les cures.

2.6.1.5. Projecte Xarxa de territoris lliures de violències masclistes

Aquest projecte proposa el desplegament d'una xarxa de territoris lliures de violències masclistes que treballi amb una mirada i una actuació integrals, multidisciplinàries i interseccionals en l'articulació d'un conjunt de programes, serveis i actuacions singulars que contribueixin a garantir i defensar un dret fonamental com és el de viure lliures de violències.

La xarxa adquireix un doble significat: d'una banda, teixir el territori per aconseguir treballar de manera coordinada i construir un model que garanteixi l'equilibri territorial i, de l'altra, posar en marxa tot un seguit de programes i actuacions interconnectats.

És per això que el projecte té com a objectius estratègics: fomentar la «tolerància zero» davant qualsevol manifestació de violència masclista; garantir un accés equitatiu i de qualitat als serveis d'atenció a les dones a tota la província de Barcelona, tenint en compte la mirada interseccional i els col·lectius més vulnerables; reforçar la capacitat professional i els recursos oferts des dels serveis d'informació i atenció a les dones, i fomentar que les violències masclistes es visualitzin de manera transversal en el disseny i la implementació de programes i actuacions de diferents centres gestors de la corporació.

Aquest projecte s'emmarca en la línia estratègica de promoure estratègies integrals i transversals per fer front a les desigualtats i discriminacions de gènere i aborda l'objectiu estratègic següent:

- Fer un salt qualitatiu en la prevenció i l'abordatge integral de les violències masclistes i la LGTBI-fòbia a partir de tres programes: un de sensibilització i prevenció, un de capacitat i suport a professionals (polícies locals, professionals de la salut i de l'atenció social i ciutadana) i un d'atenció i recuperació per treballar aspectes d'in-

serció sociolaboral i d'atenció a la prostitució i lluita contra el tràfic de dones amb finalitats sexuals.

En resum, les línies estratègiques es treballen per mitjà dels projectes transformadors, transversals i innovadors, com a *llanxes ràpides*, que s'indiquen a continuació:



2.6.2. Una organització més flexible i transversal per incorporar les *llanxes ràpides*

La posada en marxa de *llanxes ràpides*, és a dir, projectes transformadors singulars, innovadors i transversals, requereix, seguint amb la metàfora, una metodologia de treball específica per a la part de la tripulació que ha d'abandonar parcialment o temporalment els vaixells per passar a formar equips que puguin avançar en *llanxes ràpides*.

Alhora, el conjunt de l'organització ha d'esdevenir més flexible i adaptable, de manera que l'escalament posterior dels projectes tingui el millor impacte possible sobre el funcionament i el servei de la *flota* i la *companyia*.

Per això, s'han constituït equips tècnics transversals per a l'impuls dels projectes transformadors que treballen amb metodologies àgils de gestió de projectes, basades en un ventall de pràctiques i eines que busquen organitzar la feina de manera eficient i orientada a la creació de valor; implantar processos de treball fluidos i flexibles; generar entorns de treball compromesos, col·laboratius, horitzontals i creatius, i posar el focus en la millora con-

tínua i la capacitat d'adaptació dels equips i els projectes. Per a això, es disposa d'un espai de formació i acompanyament als equips impulsors dels projectes.

Alhora, es parteix d'un model de governança i retiment de comptes com a sistema d'integració dels projectes transformadors en la dinàmica habitual de l'Àrea, que es concreta en cinc elements:

- Criteris compartits amb el conjunt de l'Àrea en relació amb els procediments de treball.
- Espais de retiment de comptes i coordinació entre els projectes mateixos i amb l'estructura de l'Àrea.
- Quadre de comandament per fer un seguiment de l'evolució del projecte.
- Secretaria tècnica per a la coordinació de qüestions operatives.
- Mecanismes d'informació al conjunt de l'Àrea.

Finalment, els projectes s'organitzen en cicles d'adaptació i millora contínua i encadenen de manera iterativa la planificació, la revisió i l'adaptació de la feina i els processos de treball.

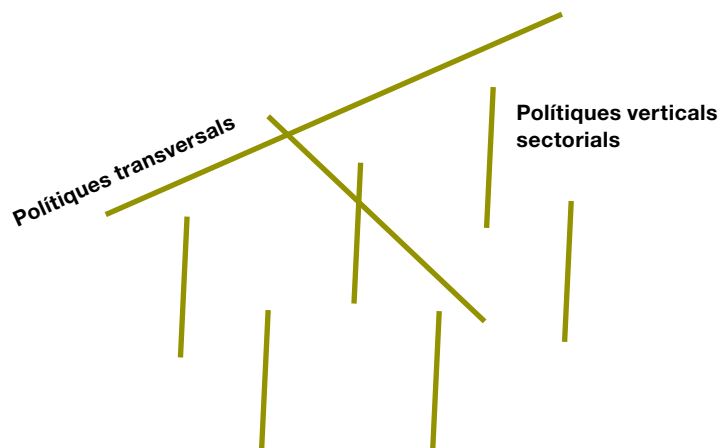
La posada en marxa de *llanxes ràpides* o projectes transformadors que desenvolupen les línies estratègiques requereix estructures de treball per als projectes que siguin flexibles, àgils i transversals, integrades en una organització també més flexible i cooperativa.

3. Síntesi

Des de l'inici de l'actual mandat 2020-2023, s'ha treballat per definir un marc conceptual de les polítiques socials que integren l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar de la Diputació de Barcelona.

En aquest marc conceptual s'han definit els àmbits d'intervenció, així com el tipus d'activitats, per tal de promoure la cohesió i la sostenibilitat socials des d'un enfocament integral i multidimensional, d'acord amb els principis de l'Agenda 2030.

L'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar parteix de:



- Quatre polítiques sectorials, que són les que cobreixen una necessitat universal i ofereixen serveis o prestacions a les persones amb l'objectiu de promoure el benestar, la salut i la protecció social:
 - **Salut pública:** prevenció, promoció i protecció de la salut.
 - **Serveis socials:** cures i suport per a l'autonomia personal i la integració en les relacions familiars i comunitàries.
 - **Subsistència material:** prestacions i ajuts econòmics de garantia d'ingressos.
 - **Consum:** protecció, mediació i defensa dels drets de les persones consumidores i usuàries.
- Quatre polítiques transversals, que són aquelles que parteixen tant de les aspiracions de diferents sectors de la població com dels eixos de desigualtat de les persones dins la societat perquè cada pilar o política sectorial els atengui, els doni resposta i garanteixi la igualtat:

- **D'igualtat i diversitat sexual i de gènere:** polítiques que aborden les desigualtats entre dones i homes i polítiques contra les discriminacions en l'accés als drets per raó de sexe, gènere o orientació sexual, així com polítiques per a l'abordatge de totes les formes de violències masclistes (inclosa la LGTBI-fòbia) i també per a la corresponsabilitat i el reconeixement social de les cures.
- **D'igualtat i diversitat generacional:** polítiques que busquen la igualtat i la no-discriminació en funció de l'edat, així com aquelles adreçades a un col·lectiu definit per l'edat (com ara la infància, l'adolescència o les persones grans), les relacions intergeneracionals o el cicle de vida.
- **D'igualtat i diversitat funcional:** polítiques que busquen la igualtat i la no-discriminació en funció de la capacitat, així com la prevenció de la dependència i la promoció de l'autonomia funcional.
- **D'igualtat i diversitat cultural:** polítiques que busquen la igualtat i la no-discriminació en funció de l'atribució a una identitat racial determinada, l'origen geogràfic, les creences, la nacionalitat o la pertinença a una comunitat ètnica, lingüística o religiosa o, en general, cultural, i polítiques d'interculturalitat.
- Quatre àmbits de treball que de manera intersectorial i interseccional promouen la cohesió i la sostenibilitat social:
 - Foment de la convivència.
 - Inclusió social.
 - Estratègia transversal de salut en totes les polítiques.
 - Suport a les persones cuidadores a través del Respir.

En cada un d'aquests àmbits, l'Àrea de Cohesió Social, Ciutadania i Benestar fa activitats operatives (de prestació de serveis a la ciutadania o de suport als municipis perquè puguin prestar millors serveis), activitats de generació de coneixement, activitats de suport administratiu o de gestió i activitats de govern o direcció estratègica.

En el context de la pandèmia de la COVID-19, es considera necessari enfocar totes aquestes activitats cap a un procés de reactivació econòmica i social amb la contribució de tots els àmbits i agents; el màxim consens polític i social possible; eficiència, flexibilitat, innovació i coneixement, així com processos multicanal i en xarxa, amb la finalitat de garantir drets socials, civils i de ciutadania.

Per això s'estableixen set línies estratègiques. Les cinc primeres responen a necessitats socials emergents i les dues darreres, a reptes organitzatius per donar una resposta millor a aquestes necessitats:

1. Enfortir el sistema de garantia d'ingressos i subsistència material des dels ens locals amb un model sòlid, eficient, interconnectat i amb processos diferenciats de la intervenció social.
2. Promoure l'acció comunitària per a la igualtat, la salut i la convivència inclusiva, incorporant la mirada interseccional, la no-discriminació i l'abordatge de les violèn-

cies; les relacions igualitàries; la mediació, la inclusió social i les accions comunitàries de foment de la convivència; la salut en totes les polítiques; el consum responsable i segur, i l'articulació integrada o de governança de l'acció comunitària.

3. Impulsar la intervenció social, els serveis socials i les cures a la comunitat per tal d'abordar el sistema social de provisió de cures atenent a l'impacte de gènere i la interseccionalitat i millorar l'acompanyament social amb una cartera de serveis socials enriquida i la qualificació tècnica de l'equip professional.
4. Promoure estratègies integrals i transversals per fer front a les desigualtats i discriminacions de gènere, incidint especialment en les polítiques de prevenció i abordatge de les violències masclistes i LGTBI-fòbiques.
5. Promoure ciutats i pobles més saludables i resilents per abordar la crisi sanitària actual i emergències similars en el futur des del treball col·laboratiu i de salut en totes les polítiques.
6. Avançar en el coneixement i la innovació social, enfortint processos de relació i de cooperació amb els ens locals, el tercer sector social, l'àmbit acadèmic i altres agents.
7. Promoure una estructura organitzativa basada en la cooperació, la flexibilitat i la mirada transversal per mitjà de projectes singulars i transformadors.



Aquestes línies estratègiques es desenvolupen mitjançant plans de treball i cinc projectes transformadors, transversals i singulars:

- Projecte Polítiques municipals de garantia d'ingressos i drets bàsics.
- Projecte Barris i comunitats: motors de transformació social.
- Projecte Infància i adolescència: del risc a la igualtat, la salut i el benestar.
- Projecte Cap a un nou sistema públic de cures a la comunitat.
- Projecte Xarxa de territoris lliures de violències masclistes.

Aquests projectes volen fomentar la innovació social en una organització més flexible i connectada amb l'objectiu d'oferir un acompanyament i un suport millors als municipis i ens locals de la província de Barcelona per fomentar la igualtat, la inclusió i la cohesió social.

Altres publicacions de la sèrie Benestar i Ciutadania

Eines

- 1 Recull de normativa sobre participació ciutadana en l'àmbit local: Darrera actualització: juliol del 2015
- 2 Guia pràctica per a la realització de polítiques transversals de gènere en l'àmbit municipal: Recull d'experiències positives en educació, joventut, cultura i esports; serveis a les persones i cohesió social; treball i promoció econòmica; sanitat i salut pública; urbanisme, habitatge i mobilitat
- 3 Pobresa energètica a la demarcació de Barcelona: Propostes d'actuació des de l'àmbit local
- 4 Pla local de prevenció de drogodependències: Orientacions per al diagnòstic
- 5 Guia per al desenvolupament de projectes d'horts socials ecològics
- 6 Guia per a l'avaluació de l'impacte dels programes d'horts socials
- 7 Guia per a l'elaboració de plans locals LGBTI
- 8 Reglament tipus de participació ciutadana
- 9 Adjudicació i règim intern de l'allotjament d'urgència
- 10 Els equipaments juvenils: Reflexions, certeses i reptes
- 11 Les mesures alternatives a la sanció econòmica: Guia orientativa per a la implementació
- 12 Guia metodològica per a l'avaluació de les xarxes impulsades per serveis socials
- 13 Situació dels serveis socials bàsics des de la perspectiva de l'educació social
- 14 Situació dels serveis socials bàsics des de la perspectiva del treball social
- 15 Eines de participació ciutadana: Metodologies i tècniques per a l'acompanyament de processos participatius
- 16 Guia per a l'elaboració de protocols davant les violències sexuals en espais públics d'oci
- 17 Serveis per la no discriminació i la igualtat de tracte: Guia orientativa per a la seva implementació
- 18 Un model d'equipament juvenil: Definició i requisits mínims
- 19 Equipaments juvenils municipals: Com fem un pla d'usos?
- 20 Guia de comunicació per a projectes de participació ciutadana
- 21 Guia local per fer front als maltractaments a les persones grans
- 22 Guia per elaborar plecs per a la contractació del servei d'ajuda domiciliària (SAD): Juliol de 2020