

Promou:



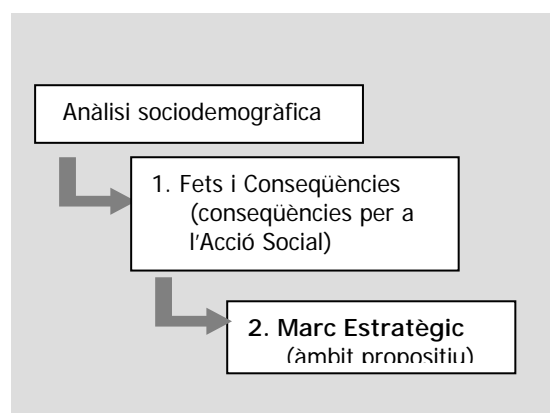
# Marc Estratègic per a l'Acció Social a la Ciutat de Barcelona BC<sup>5</sup>N

---

## 2.

### Àmbit propositiu:

- Finalitat
- Objectius
- Vectors



**Ajuntament de Barcelona**  
**Acció Social i Ciutadania**

# Índex

<b>RESUM EXECUTIU .....</b>	<b>3</b>
<b>1. PLANTEJAMENT.....</b>	<b>15</b>
1.1. EL MARC ESTRATÈGIC: UTILITAT I COMPONENTS .....	15
1.2. EL MARC ESTRATÈGIC: UNA INNOVACIÓ PER A LA PLANIFICACIÓ COMPARTIDA DE LA CIUTAT. ....	17
1.3. EL MARC ESTRATÈGIC: UNA EINA PER A LA GESTIÓ RELACIONAL .....	18
1.4. EL MARC ESTRATÈGIC: METODOLOGIA PER A LA INTEGRALITAT .....	19
<b>2. ELS CONTINGUTS DEL MARC ESTRATÈGIC .....</b>	<b>24</b>
2.1. FINALITAT I MISSIÓ DEL MARC ESTRATÈGIC: BC <sup>5</sup> N .....	24
2.2. ELS OBJECTIUS GENERALS O D'IMPACTE CIUTADÀ DEL MARC ESTRATÈGIC .....	33
2.3. ELS VECTORS O EIXOS ESTRATÈGICS .....	44
<b>3. QUADRE D'ACTORS INSTITUCIONALS I SOCIALS QUE DESENVOLUPEN ELS VECTORS O LES MESURES .....</b>	<b>48</b>

## Resum executiu

Barcelona, com qualsevol ciutat, és el resultat del que fa i deixa de fer la població que hi viu i hi treballa i, en especial, els actors econòmics, socials i institucionals que hi actuen. Del que es tracta, en aquest procés social que hem anomenat Marc estratègic, és de partir d'aquesta evidència per fer-la conscient i construir entre tots la millor ciutat possible en la perspectiva social, vertebrant en una mateixa direcció el màxim d'esforços i d'actuacions de tots i totes, i enfortir el compromís i la col·laboració entre totes les persones i organitzacions.

**El Marc estratègic d'acció social és un àmbit comú d'actuació, en el qual cada agent social concreta i defineix els seus objectius i les seves línies d'actuació. Així, es pretén aconseguir una acció coordinada i compromesa entre tots els agents de la ciutat amb l'objectiu de construir de manera col·lectiva i compartida una Barcelona més cohesionada i més inclusiva.**

El procés d'elaboració del Marc estratègic té cinc etapes fonamentals:

- En primer lloc, una fase d'anàlisi dels canvis en la situació social de la ciutat, en el context metropolità, en els últims deu anys. Es va fer una anàlisi basada en tots els estudis, quantitatius i qualitatius, i informes disponibles sobre la situació social, demogràfica i econòmica de la ciutat.
- La identificació dels fets i de les seves conseqüències socials més importants i que més impacte estan tenint en la configuració de la realitat social de Barcelona. Aquesta fase del procés va ser objecte d'una àmplia participació de les principals institucions i entitats públiques i privades de la ciutat.<sup>1</sup>
- En tercer lloc, la fase en què ens trobem, amb l'elaboració del document propositiu i la realització de sessions de treball amb les entitats implicades en el procés. Inici de la construcció del mapa d'accions i compromisos de la ciutat.

---

<sup>1</sup> Cal destacar: l'àmbit acadèmic i professional (universitats i col·legis professionals), el Consell Municipal de Benestar Social, UGT de Catalunya, CCOO del Barcelonès, la Taula del Tercer Sector, la Creu Roja, Càritas Diocesana, la FAVB, l'Ajuntament de Barcelona, l'Associació Barcelona per l'Acció Social, etcètera.

- Jornada de presentació del Marc estratègic: és l'esdeveniment en el qual es pretén passar del consens en l'anàlisi de la ciutat i en l'àmbit propositiu del Marc, al compromís de les principals entitats socials, ONG de la ciutat i administracions públiques per al desenvolupament de projectes i actuacions a partir dels seus propis recursos humans i materials, per desplegar els objectius estratègics.
- Impuls i seguiment dels projectes i actuacions esmentats, compromís dels actors institucionals i entitats.

**La finalitat del Marc és esdevenir un referent per construir, de manera conscient i col·lectiva, una ciutat més cohesionada, cooperativa, comunitària, convivencial i creativa.**

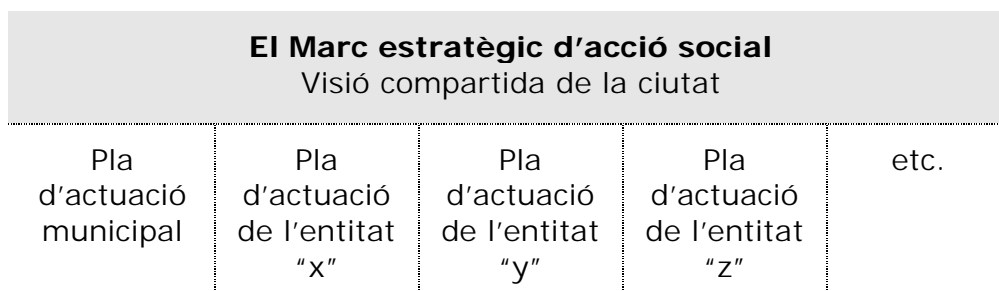
Així, el Marc estratègic el podem anomenar sintèticament **C<sup>5</sup>** ja que la seva finalitat és incidir en Barcelona per tal de multiplicar les C de la ciutat. És a dir,

**C<sup>5</sup>                      BCN                      BC<sup>5</sup>N**

**El Marc esdevé un referent per establir els continguts estratègics compartits entre totes les entitats i institucions que incideixen en la construcció social de la ciutat, possibilitar una gestió més eficaç de les interdependències entre els diferents actors i sectors de la ciutadania i millorar els resultats de l'acció social col·lectiva.**

**El Marc estratègic no substitueix els plans, programes o estratègies de les entitats i institucions de la ciutat, sinó que és la seva base comuna.**

L'esquema del Marc estratègic és el següent:



El plantejament del Marc estratègic pretén respondre a aquestes tres característiques:

- **Enfortir una nova relació entre l'Ajuntament, les entitats socials i la ciutadania**

L'Ajuntament, com a govern democràtic, té dues funcions principals amb relació als aspectes socials: en primer lloc, la més coneguda, és dotar la ciutat de prestacions i serveis finançats amb fons públics en funció de les competències que li donen les lleis;<sup>2</sup> en segon lloc, aquesta menys coneguda, és que a un ajuntament, com a representant de la ciutat, li incumbeixen tots els reptes i les necessitats socials de la ciutadania malgrat que no corresponguin necessàriament a les seves competències; i per poder donar-los resposta s'ha d'implicar en la millora de la capacitat d'organització i acció dels actors econòmics i socials i de la ciutadania<sup>3</sup> i, a més, comprometre en el territori les competències de les altres administracions en la mateixa direcció.

En aquest sentit el Marc dóna a l'Ajuntament, com a representant dels interessos i reptes del conjunt de la ciutadania, un paper d'organitzador col·lectiu perquè el conjunt de la ciutat assumeixi de manera compartida els reptes comuns.

- **Ser innovador en la gestió de la ciutat.**

Millorar la capacitat d'organització i acció de la ciutat per fer front als reptes socials implica la necessitat d'anar més enllà en els instruments de gestió emprats fins ara i que tenien com a única finalitat la millora de l'eficàcia i l'eficiència de les prestacions i els serveis finançats amb

---

<sup>2</sup> Com que la procedència majoritària dels fons públics són els impostos municipals, els ajuntaments organitzen la participació ciutadana perquè es manifesti i manifesti la seva prioritat sobre l'aplicació dels fons en prestacions o serveis que són de la seva competència. Aquest és el cas dels ajuntaments que han organitzat pressupostos participatius o de l'Ajuntament de Barcelona, que ha organitzat un important procés de participació entorn al Pla d'actuació municipal (PAM).

<sup>3</sup> En la funció promotora o organitzadora, la participació ciutadana adquireix una nova dimensió a més de l'esmentada en la nota anterior. En aquest cas, l'objectiu del procés no és tant opinar sobre les competències municipals sinó que les entitats i els diferents sectors de la ciutadania se sentin part de la ciutat i, per tant, es comprometin, d'acord amb les seves possibilitats, en la resolució dels reptes compartits amb relació a les necessitats de la ciutadania. Aquesta és la participació que es fomenta en aquest projecte i, en general, en tots els que promou l'ABAS com l'Acord ciutadà per una Barcelona inclusiva, etcètera.

fons públics, i obrir nous camins en allò que s'ha anomenat gestió relacional o gestió d'interdependències i interaccions socials.

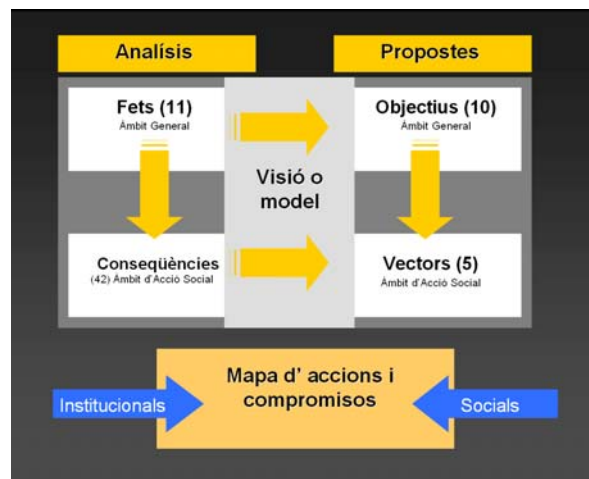
El Marc estratègic ens presenta una nova manera de governar, la governança democràtica, en què la responsabilitat pública no es restringeix a l'ús normatiu, eficaç i eficient dels fons públics gestionats pel govern, sinó que la responsabilitat pública s'amplia al conjunt de la ciutat i busca el compromís dels principals actors socials.

És més, es pretén posar la gestió dels recursos públics en funció del compromís col·lectiu, i de la gestió en xarxa per millorar l'eficàcia de l'acció col·lectiva

■ **Disposar d'una metodologia per a la integralitat de les actuacions i projectes.**

Les respostes als reptes socials requereixen cada cop més unes accions concertades multinivell (és a dir, entre les diferents administracions i entre l'Administració pública i la iniciativa privada, tant la social com la mercantil) i multilateral (és a dir, que inclogui les diferents dimensions socials, educatives, laborals, culturals, econòmiques, etcètera).

En síntesi, la metodologia del Marc respon a l'esquema següent:



Anàlisi  
Àmbit general (2 vegades)  
Àmbit d'acció social (2 vegades)  
Mapa d'accions...

El procés d'elaboració del Marc va començar identificant, a través d'un ampli sistema participatiu, els fets generals d'ordre

demogràfic, sociològic, econòmic que més estan influïent en la situació social de la ciutat però que també són comuns a la sanitat, l'ensenyament, l'urbanisme, etcètera, i es van extreure les principals conseqüències que cal afrontar en la perspectiva dels serveis d'acció social.<sup>4</sup> D'acord amb la visió social de Barcelona, es proposen els objectius generals d'impacte social, que estan formulats per arribar a ser objectius comuns a tots els sistemes de prestacions i serveis (sanitat, ensenyament, urbanisme, seguretat, etcètera), i els vectors o eixos estratègics que s'han de desenvolupar a tota la ciutat en l'àmbit dels serveis d'acció social. Els vectors structuren el mapa d'accions i compromisos de les entitats de la ciutat, els agents econòmics i socials i les administracions públiques en l'àmbit dels serveis d'acció social per aconseguir els objectius d'impacte ciutadà.<sup>5</sup>

## **Fets i conseqüències**

- Increment del nombre de persones grans i heterogeneïtat creixent del col·lectiu.
  - Increment de les necessitats de l'atenció a les persones grans amb l'ampliació i millora dels serveis d'atenció social a la gent gran
  - Enfortiment de la capacitat d'activitat i de participació social de la gent gran
  - Exigència social d'unes relacions solidàries i ampliació del voluntariat social i de les dinàmiques comunitàries i de bon veïnatge
  - Necessitat d'incorporar noves tipologies de serveis més heterogenis i flexibles
  
- Increment del nombre de persones immigrants: noves pautes de diversitat cultural i familiar.
  - Emergència de les temàtiques relacionades amb la infància i l'adolescència
  - Creixement de les necessitats bàsiques no cobertes
  - Expressió de conflictes socials en termes identitaris

---

<sup>4</sup> Vegeu document *Fets i conseqüències* [www.bcn.cat/abas](http://www.bcn.cat/abas)

<sup>5</sup> El Marc, si bé es dota dels vectors i eixos que corresponen als serveis d'acció ciutadana, és obert per introduir-hi els corresponents a altres sistemes de prestacions i serveis com ara educació, cultura, habitatge, urbanisme, seguretat, etcètera.

- Deficiències en les xarxes de representativitat de les persones nouvingudes
  - Impacte de la situació social de la dona immigrada en la desigualtat de gènere
  - Intensificació de la diversitat cultural i social associada a l'escola
  - Dificultats d'integració social dels joves i adolescents immigrants
- Diversificació de l'estructura de les famílies: coexistència de diferents models d'agrupació familiar.
    - Persistència de la desigualtat de gènere. Noves realitats vinculades a aquestes desigualtats en el col·lectiu de dones nouvingudes.
    - Noves necessitats en l'àmbit de les persones amb dependència: importància de les xarxes personals i comunitàries en la promoció de l'autonomia personal.
    - Agreujament de la problemàtica de les persones dependents: augment de la importància de les xarxes comunitàries en l'atenció de les persones amb dependències
    - Coexistència de processos de socialització diferents dels tradicionals que incideixen en les desigualtats socials
    - Creixent importància de la gent gran en els processos de socialització
- Desigualtats econòmiques, pobresa i diversificació dels riscos d'exclusió social: increment dels nivells d'activitat i d'ocupació, precarietat laboral i pautes d'inserció fràgils en el mercat laboral.
    - Disminució de la segregació i les desigualtats interterritorials
    - Pautes de manteniment de les desigualtats socials i de renda
    - Creixement de les necessitats bàsiques no cobertes
- Fort increment del cost del sòl i de l'habitatge: dificultats socials d'accés a l'habitatge a preus de mercat.
    - Més dificultats d'accés a l'habitatge per a les persones en situació de precarietat i vulnerabilitat econòmica



- Dificultats dels joves en l'accés a l'habitatge
- Canvis vers la ciutat del coneixement i rellevància de l'educació al llarg de tota la vida: pautes d'accés desigual al capital educatiu i cultural.
  - Crisi de les fórmules tradicionals d'intervenció davant la desigualtat social generada per l'aparició de noves dimensions d'exclusió
  - Importància clau dels processos de socialització primària en relació als temes d'equitat
  - Persistència de la desigualtat de gènere
- Individualització de les relacions socials i noves formes de solidaritat: emergència de la desigualtat amb relació a l'accés a les xarxes de capital social
  - Disminució del suport social dels grups de parentiu i familiars: més importància dels vincles socials i de l'establiment de xarxes comunitàries
  - Noves necessitats en l'àmbit de les persones amb dependència: importància de les xarxes personals i comunitàries en la promoció de l'autonomia personal.
  - Centralitat dels valors solidaris en la cohesió social
- Noves pautes de vida quotidiana: increment de la interdependència entre els municipis de l'Àrea Metropolitana i nous usos emergents del temps i de l'espai urbà
  - Emergència de les desigualtats socials amb relació al temps
  - Més importància de les barreres en l'accés a la mobilitat i el transport públic
  - Més importància de l'àmbit metropolità en la configuració de la situació social
- Redefinició de les demandes i les expectatives socials: innovació en els continguts de les polítiques públiques
  - Increment de la complexitat en les demandes i expectatives socials que requereixen una resposta integral i transversal

- Participació creixent de la ciutadania en la resposta a les noves necessitats socials
  - Emergència de la demanda de les persones amb discapacitat de viure de manera independent i activa
  - Emergències de persones amb manca de xarxes socials i comunitàries
- Canvis en les formes de provisió i gestió dels serveis socials: pautes de relació canviant entre les administracions públiques, la iniciativa social i el paper de les empreses en la gestió del benestar
    - Manteniment de la tensió entre recursos públics i necessitats dels col·lectius. Emergència de noves formes de col·laboració entre actors institucionals i socials
    - Ampliació i major presència del tercer sector: adaptació del tercer sector i de les clàusules per a la contractació pública de serveis socials
    - Presència i oferta diversa del sector empresarial en els serveis socials
    - Més alta responsabilitat pública de l'Ajuntament a la ciutat: més importància de la gestió relacional
    - Exigència d'adaptació proactiva als canvis legislatius en matèria social a escala estatal i autonòmica
  - Diversificació dels professionals que actuen en l'àmbit del benestar social i de les formacions que reben
    - Adaptació al nou espai europeu d'educació superior
    - Adequació dels programes de formació per fer compatible la diversificació professional amb una resposta més integral en les necessitats socials.

### **Objectius generals d'impacte social del Marc estratègic**

El Marc estratègic recull deu objectius generals o d'impacte social que constitueixen un desplegament de la "finalitat compartida" i que pretenen fer un pas endavant en la concreció d'allò que es vol aconseguir amb relació a la ciutat i la ciutadania. Aquests són:

- Assegurar la **cobertura de les necessitats bàsiques** per a tothom.
- Ampliar i millorar l'**autonomia de totes les persones i, en especial, de les que es troben en situació de dependència**.
- Enfortir la **creativitat, la capacitat d'acció i la implicació social** de tots els sectors de població.
- Donar **centralitat al sistema de valors compartits** per fomentar la intensificació i la qualitat de les relacions entre veïns i veïnes en una ciutat complexa i diversa.
- Assegurar la **real i efectiva igualtat d'oportunitats** en la complexitat dels diferents itineraris de socialització primaris i secundaris.
- Prevenir i canalitzar les **situacions conflictives entre grups i sectors de població** vers la millora (intensificació i qualitat) de les interaccions socials.
- Enfortir la **capacitat d'organització i representació local dels interessos i reptes de tots els grups locals** i, de forma especial, dels més vulnerables.
- Aprofundir en la **igualtat de gènere**, establint accions positives per a la promoció social i de gènere de les **dones nouvingudes** en situació de vulnerabilitat social i cultural.
- Fer una **ciutat basada en la recerca i la formació** com a factors de desenvolupament humà i social.
- Fer de Barcelona una **ciutat innovadora en l'establiment de polítiques d'inclusió social**.

### **Vectors o eixos estratègics**

També s'enumeren quatre vectors o eixos estratègics que assenyalen els camins o les línies que cal seguir, en la perspectiva de les prestacions i els serveis d'acció social i ciutadania, per aconseguir els objectius generals esmentats. Els vectors o eixos estratègics també són objectius però en aquest cas es refereixen als objectius sobre els serveis, prestacions i gestió específics del sistema de serveis socials. Al seu moment, cadascun dels vectors o eixos es despleguen en diferents programes o mesures.

En el futur també volem integrar els vectors dels altres sistemes: sanitat, ensenyament i també d'altres àmbits com ara serveis d'ocupació, seguretat, habitatge, sostenibilitat i urbanisme, atès que una ciutat més cohesionada socialment no s'aconsegueix només amb els serveis i les accions ciutadanes pròpies de l'àmbit de l'acció social i ciutadania.

- Potenciar i articular de manera integrada la xarxa de recursos, prestacions i programes de serveis socials, tot i impulsant les dinàmiques de creixement i canvi qualitatiu que comporta el desplegament, a la ciutat, de les noves lleis de promoció de l'autonomia personal i de serveis socials.
  - Redefinir el conjunt de dimensions culturals, organitzatives i de gestió del model de serveis socials bàsics, per afrontar les noves necessitats i reptes socials
  - Incrementar de forma substancial les cobertures del conjunt de serveis de vida independent i de suport a l'autonomia personal en el domicili, com a garantia de benestar quotidià per tothom
  - Millorar i incrementar el nombre d'equipaments i de professionals dels serveis socials, tant d'atenció bàsica com especialitzada, per tal de fer possible el procés d'universalització de l'accés
  - Objectivar i millorar els processos de contractació de serveis, sobre la base de criteris socials i de qualitat dels projectes, tot i potenciant les capacitats públiques de seguiment i avaluació.
  - Continuar reduint i superar el dèficit històric de finançament dels serveis socials a la ciutat.
  
- Millorar i enfortir els equipaments, serveis i programes d'inclusió social vinculats a les dimensions bàsiques del desenvolupament humà
  - Redefinir i enfortir les prestacions econòmiques de serveis socials vinculades a processos d'inclusió
  - Ampliar i diversificar els equipaments i serveis per a les persones sense llar o en situacions d'alta vulnerabilitat social
  - Incrementar l'oferta d'habitatges assequibles i accessibles vinculats a garantir la qualitat de vida i els processos d'inclusió de persones i col·lectius vulnerables
  - Enfortir els serveis i programes d'inclusió laboral orientats a persones i col·lectius en risc o situació d'exclusió social

- Millorar i potenciar els serveis i programes d'acció socioeducativa, com a eix prioritari de les polítiques d'infància i adolescència, en el marc de la diversitat de models familiars
  - Impulsar els serveis i les xarxes d'acollida i d'interculturalitat
  
- Situar la participació i l'acció comunitària com a estratègies prioritàries en la construcció d'una Barcelona més solidària i cohesionada socialment i territorialment
  - Establir un marc referencial compartit de valors entre els principals agents ciutadans, que afavoreixi les interaccions, el diàleg i la convivència quotidiana, així com la mediació en casos de conflicte.
  - Posar en marxa i enfortir plans de desenvolupament comunitari en tots els barris de la ciutat
  - Generar i potenciar programes d'ajuda mútua i solidaritat entre els ciutadans i ciutadanes: bancs del temps i d'intercanvi, programes de bon veïnatge, serveis de voluntariat social...
  - Enfortir els processos i espais de participació de tots els grups i sectors de la població en l'elaboració de les polítiques socials de la ciutat
  - Posar en valor el paper representatiu i relacional dels regidors i regidores, com a capital polític per dinamitzar projectes compartits de transformació comunitària i inclusió social en els territoris
  
- Promoure el treball en xarxa i la gestió relacional com a dinàmiques centrals en el desenvolupament de l'acció social a la ciutat.
  - Fer l'Acord Ciutadà per una Barcelona Inclusiva l'àmbit referencial per impulsar el treball en xarxa i la gestió relacional
  - Enfortir les capacitats i la implicació del moviment veïnal, sindical i associatiu per afrontar els reptes de la inclusió social en el territori
  - Potenciar les estratègies de responsabilitat social de les empreses, orientades a generar compromís amb la comunitat i el benestar de les persones
  - Participar de manera creativa i innovadora en xarxes de ciutats com a àmbits per a impulsar i millorar les estratègies d'acció social
  - Adequar de manera compartida entre les universitats, els col·legis professionals i les administracions l'oferta

formativa per respondre transversalment als nous reptes socials

Així doncs, podem entendre que **el Marc estratègic per a l'acció social és un procés innovador i diferent** del que s'ha fet fins ara en el camp de la planificació estratègica. **És un projecte construït col·lectivament entre tots els agents socials de la ciutat i liderat per l'Ajuntament de Barcelona.**

El Marc parteix d'una **metodologia que pretén ser oberta, flexible i capaç d'adaptar-se a la realitat canviant. Pretén dotar la ciutat d'un marc comú d'actuació, un espai obert de reflexió estratègica comuna, mitjançant el qual cada agent social pugui concretar i definir els seus objectius i les seves línies d'actuació. D'aquesta manera resultarà una acció coordinada entre tots els agents implicats i amb una direcció comuna: construir de manera col·lectiva i compartida una Barcelona més cohesionada i més inclusiva.**

# 1. Plantejament

El present document és la primera redacció del que serà el tercer document del Marc estratègic. El primer va ser dedicat a l'anàlisi social de la ciutat en el context metropolità. El segon va sintetitzar els 11 fets més importants que estan tenint lloc a Barcelona, en la perspectiva social, en els darrers deu anys, i que més influència tindran en la configuració de la situació social de la ciutat en els propers cinc anys. Per aquesta raó es van identificar les principals conseqüències socials d'aquests fets.

El segon document sobre els "fets i conseqüències" ha estat objecte d'un ampli procés participatiu entre les principals institucions i entitats públiques i privades de la ciutat que han anat construint i assimilant el document, és a dir, les principals conseqüències socials a les quals s'ha de donar una resposta global i comuna.

## 1.1. El Marc estratègic: utilitat i components

Aquest tercer document té per objectiu continuar el procés participatiu per enfortir la construcció col·lectiva del benestar social. I, en aquest cas, es pretén dotar la ciutat d'un marc compartit d'acció que operi com a referència per al conjunt d'agents institucionals i associatius que treballen per la inclusió social a Barcelona, de tal manera que en resulti una acció coordinada i compromesa i que, a la vegada, afavoreixi una més alta implicació de la ciutadania en una Barcelona més inclusiva.

El Marc estratègic referencial per a l'actuació del conjunt d'actors i entitats que actuen per millorar la realitat social de Barcelona consta de:

- Una **finalitat comuna**. S'identifiquen les principals característiques de la Barcelona social a la qual s'aspira, i pretén ser una base comuna que actuï com a multiplicador dels resultats de l'acció social que es fa a la ciutat. L'efecte multiplicador serà conseqüència de l'adequació de les actuacions del conjunt dels actors a la finalitat compartida esmentada.
- Deu **objectius generals** del marc o **objectius d'impacte social**. Aquests objectius constitueixen un desplegament de la "finalitat compartida" i pretenen fer

un pas endavant en la concreció del que es vol aconseguir amb relació a la ciutat i la ciutadania.

- Quatre **vectors o eixos estratègics**. Assenyalen els camins o les línies que cal seguir per aconseguir els objectius generals esmentats. Els vectors o eixos estratègics també són objectius però, en aquest cas, es refereixen a objectius de caràcter clarament instrumental sobre els recursos, equipaments, serveis i prestacions específics del sistema de serveis socials.

Hem optat pel concepte vector o eix, extret de la física. Com és sabut el vector és la representació d'una força, en el nostre cas una força de canvi operada pels serveis socials de la ciutat per aconseguir la finalitat. Un vector es representa de la manera següent

2) Direcció / Sentit

3) Intensitat

1) Punt de recolzament

El punt de recolzament o base del vector és, per a nosaltres, l'estat actual del desplegament d'unes prestacions o serveis a la ciutat. La direcció de la força, en el nostre cas, està constituïda per la definició del vector atès que assenjala cap a on hem de desplegar els serveis i les prestacions de serveis socials i la gestió del sistema. La intensitat de la força resultarà del conjunt d'objectius operatius i accions de les diferents entitats i institucions que s'incloguin posteriorment en cada vector o eix.



## 1.2. El Marc estratègic: una innovació per a la planificació compartida de la ciutat<sup>6</sup>

Millorar la capacitat d'organització i acció de la ciutat per fer front als reptes socials implica la necessitat d'anar més enllà en els instruments de gestió emprats fins ara. Les principals diferències entre el Marc estratègic i un pla estratègic com va ser el cas del pioner Pla integral dels serveis socials impulsat per l'ABAS a partir de la meitat dels noranta són:

1. El Marc no té com a principal prioritat identificar uns projectes concrets de caràcter estructurant. La raó és que la transformació d'una ciutat depèn, més que d'uns projectes concrets per molt estructurants que siguin, de la capacitat de desplegament, de la capacitat d'acció multidimensional d'una ciutadania i d'uns actors que comparteixen unes finalitats amb relació a la ciutat i la ciutadania. Per a Barcelona el Marc estratègic, entès de la manera expressada més amunt, és molt més important que un pla estratègic que es va centrar en la identificació i l'impuls d'uns projectes concrets promovent la implicació de totes les entitats i de la ciutadania en la millora del progrés social de la ciutat.

El Marc se centra en l'elaboració, assimilació, seguiment i reprogramació permanent d'unes finalitats i uns objectius compartits, amb els quals es vol donar resposta als reptes i les necessitats més sentits de la ciutadania, que són els que motiven i impulsen centenars de projectes i milers d'accions. Pocs d'aquests projectes tindran el caràcter d'estructurants i la majoria de projectes, juntament amb els milers d'accions, que són els que en conjunt transformen la situació social en la direcció del progrés humà, no són tinguts en compte en la planificació tradicional.

2. El desplegament del Marc estratègic promou la realització no sols dels projectes estructurants o principals sinó de totes les accions importants que fan i es disposen a fer no només les administracions públiques, sinó la gran majoria del teixit social de la ciutat. En aquest sentit, el desplegament del Marc el convertirà en el "pla estratègic" més complet que es pugui realitzar de l'acció social a la ciutat.

---

<sup>6</sup> Per aprofundir en aquest tema es recomana el document de treball publicat per la Diputació de Barcelona: *Estratègia territorial i governança: els plans estratègics de segona generació*. (Barcelona, Diputació, 2007).

### **1.3. El Marc estratègic: una eina per la gestió relacional**

En aquest sentit, el Marc estratègic constitueix una innovació metodològica en l'àmbit de la planificació i la gestió estratègica o relacional d'una ciutat. El Marc es constitueix en un instrument de la gestió relacional d'una ciutat o, si es prefereix, de la nova manera de governar anomenada governança democràtica, que té com a finalitat la millora o l'enfortiment de la capacitat d'organització i acció d'una ciutat per respondre col·lectivament als reptes que es planteja.

El Marc estratègic i la gestió relacional en general no pretenen dissoldre les responsabilitats i les competències públiques i municipals en l'acció col·lectiva. Ben al contrari, planteja una nova manera de governar, la governança democràtica, en què la responsabilitat pública no es restringeix a l'ús normatiu, eficaç i eficient dels fons públics gestionats pel govern, sinó que la responsabilitat pública s'amplia al conjunt de la ciutat. En concret, es considera responsabilitat del govern local, com a representat democràtic, la vertebració de la ciutat per millorar-ne el desenvolupament social i humà.

El govern democràtic assumeix a fons les funcions que, com a representant de la ciutadania, li són atribuïdes. D'una banda, l'ús eficaç, eficient i subjecte a dret dels fons públics (finançats per la ciutadania a través d'impostos) per satisfer necessitats col·lectives que corresponen a les seves competències i, de l'altra, assumir com a representant de la ciutat tots aquells reptes i necessitats col·lectives, tant les que corresponen a les competències que li han estat assignades, i per a les quals rep el finançament corresponent, com les que no li han estat assignades o fins i tot no són competència de cap administració pública (incrementar el capital social, mediar en conflictes entre actors i entitats, enfortir la convivència entre sectors socials i culturals, etcètera). El govern local, per respondre a les necessitats cada cop més complexes, diverses, intangibles i en constant increment (el creixement en qualitat i quantitat de les necessitats i els reptes socials és la principal font de progrés social), organitza i lidera un projecte col·lectiu i participatiu que inclogui els reptes i interessos legítims i més sentits de tots els sectors socials de la ciutat i que gaudeixi del seu compromís d'acció. El govern local, en aquest sentit, ha de desenvolupar un nou tipus de gestió: la gestió relacional de les interdependències entre els actors socials i

les interaccions entre els diferents sectors de la ciutadania per a la construcció social de la ciutat. En aquest sentit, i com resulta evident, el Marc és un instrument d'aquesta nova manera de governar.

#### **1.4. El Marc estratègic: metodologia per a la integralitat**

En l'esmentat document 2 sobre "fets i conseqüències" ja vam fer una clara opció metodològica per la integralitat de les actuacions,<sup>7</sup> conscients que les respostes als reptes ciutadans cada cop requereixen més unes accions concertades multinivell (entre les diferents administracions), horitzontals (entre l'Administració pública i la iniciativa social) i transversals (que incloguin les diferents dimensions socials i educatives). Per aquesta raó els fets identificats en l'elaboració del Marc, com hem assenyalat, eren fets demogràfics, econòmics i sociològics comuns a qualsevol sistema de serveis i prestacions i a qualsevol política pública, malgrat que van ser seleccionats com els fets que més impacte o conseqüències tenien en la perspectiva de la inclusió social. Les conseqüències, encara que moltes eren comunes a d'altres sistemes, també eren les més rellevants pel que fa als serveis d'acció social. La intenció era, quan fos possible, poder articular l'actuació dels serveis d'acció social amb d'altres sistemes que consideressin els mateixos fets per, d'aquesta manera, abordar les conseqüències a partir tant de la multidimensionalitat de les polítiques públiques, com de les estratègies i les accions de ciutadania.

En el present document s'opta per considerar que els objectius generals del Marc tenen impacte en la millora de la qualitat social de la ciutat i en el desenvolupament humà de la ciutadania. És a dir, no són objectius només dels serveis

---

<sup>7</sup> Integritat de les actuacions que va més enllà de la transversalitat. La transversalitat de les polítiques com, per exemple, la promoció de l'equitat de gènere, té com a finalitat que els departaments, àrees etcètera, és a dir, les estructures verticals, comparteixin la consecució d'un objectiu comú sense que sigui objectiu específic de cap d'aquestes en particular. La gestió transversal exclou la gestió operativa, els òrgans transversals no participen en els projectes operatius, sinó que segueixen l'impacte que tenen en la seva finalitat (vegeu, per exemple, A. Serra *La transversalitat en la gestió de polítiques públiques*, Diputació de Barcelona 2004). Ara bé, els objectius socials d'impacte ciutadà que cal aconseguir com, per exemple, "satisfer les necessitats bàsiques de la població" o "reduir les desigualtats en els diferents itineraris de socialització", exigeixen l'articulació de diferents sistemes de prestacions: serveis socials, ensenyament, sanitat, habitatge, etc., però en aquest cas sí que cal una gestió operativa de tipus interinstitucional. Per aquesta raó parlem de plantejaments i projectes integrals o intersectorials i de gestió de les interdependències.

socials o d'acció social, sinó de l'actuació d'un ampli conjunt de polítiques públiques i estratègies de ciutadania.

Hi ha un malentès molt freqüent en polítiques de benestar i públiques en general, que és considerar els objectius lligats a un sistema de serveis i prestacions. Així, es considera que hi ha uns objectius específics d'impacte en el desenvolupament i la qualitat de vida de les persones amb relació a la sanitat (salut), l'ensenyament (l'educació), els serveis socials (la inclusió social o la lluita contra la pobresa), etcètera. És a dir objectius propis del sistema i que s'aconsegueixen amb el desenvolupament de prestacions i serveis de cada sistema, cosa que els converteix en autàrquics o tancats i que fa molt difícil l'actuació coordinada entre sistemes, perquè falten objectius comuns o perquè es produeix un conflicte de competències entre sistemes a causa d'objectius que poden ser compartits.

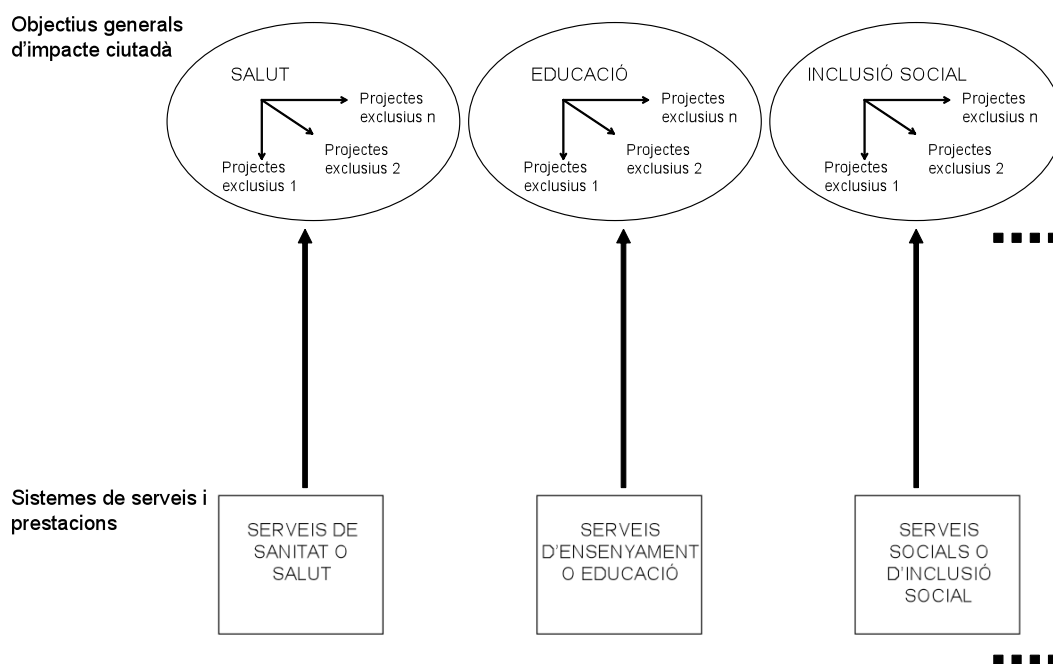
Avui, atesa la complexitat de les necessitats socials, es fa molt difícil mantenir en la pràctica una autosuficiència dels sistemes de serveis. Només es busca el suport d'altres sistemes a objectius que es consideren propis,<sup>8</sup> i gairebé mai l'articulació de serveis en projectes presidits per objectius compartits.

Amb aquest enfocament (sintetitzat al gràfic 1) actuar de manera integral resulta un plantejament metodològic molt complicat i destinat a ser un "objectiu quimera", és a dir no realitzable.

---

<sup>8</sup> És el cas, per exemple, de molts programes de salut. La salut, que és un objectiu de l'esport, d'un medi urbà de qualitat i sostenible, d'ensenyament, de protecció ciutadana, d'uns serveis socials, etcètera, s'identifica amb els serveis de prevenció i assistència sanitària. És clar que els serveis i les prestacions sanitaris tenen per objectiu prioritari la salut de la població, però aquest es un objectiu compartit amb altres sistemes de serveis i prestacions, i el resultat dels nivells de salut en la població serà diferent segons com s'organitzin i coordinin aquests sistemes en projectes concrets de millora de la salut.

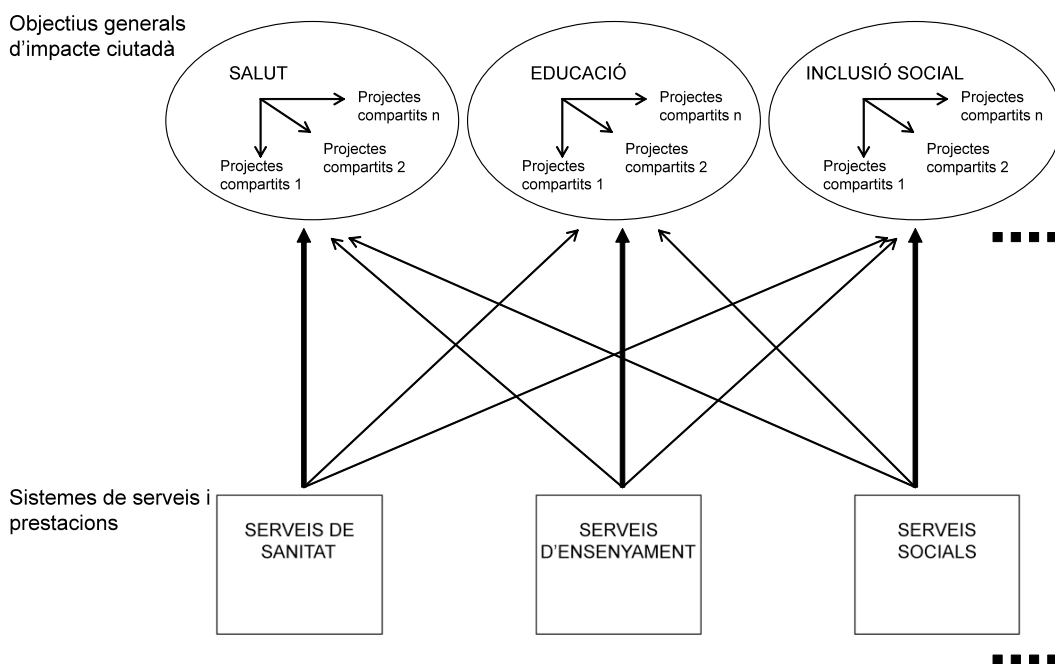
## GRÀFIC 1: ESQUEMA OBSOLET O DE SISTEMES TANCATS



GRÀFIC 1. ESQUEMA...

Per superar aquest enfocament, en el present document optem per un plantejament tan senzill com evident. Es considera que els objectius generals del Marc són objectius d'impacte ciutadà d'interès estratègic per als serveis d'acció social, però no són objectius exclusius sinó compartits amb altres polítiques públiques i estratègies de ciutadania (vegeu gràfic 2).

## GRÀFIC 2: ESQUEMA PROPOSAT O DE SISTEMES OBERTS



Nota: La fletxa més grossa significa que per la realització d'un objectiu i projecte compartit hi ha un sistema de serveis i prestacions que té un paper principal

Per aquesta raó els seus avenços o retrocessos es mesuren amb indicadors d'impacte social o de resultats socials en termes de qualitat de vida i desenvolupament humà de la ciutat, i no de desplegament de serveis i prestacions. D'altra banda, considerem que el que identifica els diferents sistemes de benestar són els serveis i les prestacions específics de cada sistema i la manera com es presten i organitzen. Tenint en compte aquesta doble dimensió, a més dels objectius generals hem identificat els vectors o eixos en els quals situem els objectius que cal aconseguir, que es refereixen al desenvolupament de les prestacions, serveis i equipaments propis dels serveis d'acció social, és a dir els objectius instrumentals.

Els objectius instrumentals que situem en els vectors donen compte del desplegament de les prestacions, serveis i equipaments de serveis d'acció social necessaris per poder incidir en els objectius generals, és a dir en els resultats socials.

Així, per exemple, en l'objectiu general d'assegurar la cobertura de les necessitats bàsiques per a tothom, que és un objectiu compartit amb sanitat, ensenyament, habitatge, seguretat ciutadana, transport, urbanisme (espai públic), prestacions econòmiques, etcètera, hi situem diferents objectius instrumentals dels serveis d'acció social que fan

referència al compliment d'aquest objectiu general: els serveis socials bàsics, els equipaments i serveis específics d'inclusió social, el treball social comunitari, la gestió relacional i el creixement amb canvi qualitatiu necessari per fer front al desplegament de les lleis de promoció de l'autonomia personal i de serveis socials.

D'acord amb tot el que hem assenyalat, el Marc es representa amb un quadre de doble entrada amb els objectius generals d'impacte en la ciutadania, d'una banda, i els vectors amb els seus objectius operatius i accions dels diferents actors, de l'altra (vegeu apartats 3 i 4). En el quadre queda clara la incidència dels vectors en la realització dels objectius generals del Marc.

Si més endavant ens plantejàssim establir una acció integral amb d'altres sistemes de serveis i prestacions de la ciutat, hauríem de vertebrar juntament amb les prestacions, serveis i equipaments de serveis d'acció social les pròpies dels altres sistemes que facin referència als objectius del Marc.

## 2. Els continguts del Marc estratègic

Els continguts del Marc s'han elaborat a partir de donar resposta a les 36 conseqüències socials dels 11 fets més rellevants que estan tenint lloc a Barcelona i que estan transformant la situació social de la ciutat.

Els continguts del Marc són:

- Una finalitat.
- 10 objectius generals.
- 4 vectors o eixos estratègics.

### 2.1. Finalitat del Marc estratègic: BC<sup>5</sup>N

El Marc estratègic es planteja:

**“Contribuir que Barcelona sigui un exemple de ciutat inclusiva i de progrés humà en el sentit més ampli. Construïda a partir de la identificació dels reptes socials i de la recerca i l'articulació de respostes compartides per a la millora de la cohesió social i de la qualitat de vida de tots i totes.”**

Barcelona, com moltes ciutats del món, aspira a un desenvolupament de les persones en tots els aspectes que comprèn la definició del Programa de Nacions Unides: creixement de la renda i de l'ocupació, sostenibilitat, millora de l'equitat social i enfortiment democràtic. Però els dos trets bàsics i diferencials<sup>9</sup> de l'opció de Barcelona són, el primer, que el desenvolupament humà s'entén com una construcció compartida entre tots els que fan la ciutat: els ciutadans i ciutadanes, els actors econòmics, socials i institucionals i les entitats ciutadanes.

El segon tret és que els reptes socials de les persones i la cohesió social de la ciutat són les forces, els motors, que desencadenen la innovació tecnològica, de desenvolupament urbanístic, els avantatges competitius d'inversió i ocupació de la ciutat, i el progrés educatiu i cultural.

En l'actualitat és habitual que les societats basin el seu desenvolupament tecnològic i de competitivitat econòmica

---

<sup>9</sup> No volem dir que el fet diferencial sigui l'únic, però sí que Barcelona vol ser reconeguda internament i externament com a ciutat capdavantera entre d'altres ciutats que també fan o es disposen a fer aquesta opció.



en la recerca i la innovació produïda per donar resposta als reptes militars (descobriments d'internet entre molts d'altres), de competitivitat econòmica, o de desplegament urbanístic. La millora social o la cohesió social s'entén com una conseqüència derivada dels progressos econòmics i tecnològics. És clar que en un territori tot interactua, però el que diferencia una opció de les altres són les prioritats, allò que es considera més important i bàsic.

En aquest sentit, Barcelona vol situar com a principal objectiu afrontar positivament els reptes socials de la ciutadania i de la cohesió social. Això vol dir que els reptes socials, i de manera especial la cohesió social, són els factors desencadenants d'un model de ciutat sostenible, d'un desenvolupament urbanístic regit per objectius d'equitat territorial, dinamisme econòmic i ocupació de qualitat, innovació tecnològica, creativitat cultural, etcètera.

Barcelona vol ser un referent de desenvolupament integral de la ciutat presidit pels objectius socials del desenvolupament humà. I per fer-ho té el compromís del govern local, dels actors i les institucions de la ciutat i de tots els sectors de la ciutadania.

El Marc vol contribuir a aquesta visió de ciutat amb una **finalitat** clara:

**"El Marc estratègic vol ser una referència per al conjunt de la ciutadania per fer de Barcelona una ciutat socialment cohesionada, cooperativa, comunitària, convivencial i creativa en les polítiques d'acció social i estratègies de ciutadania."**<sup>10</sup>

Per expressar de manera simbòlica la finalitat del Marc, la Barcelona social, es pot identificar breument com **BC<sup>5</sup> N**. El Marc estratègic per a l'acció social i ciutadana (que podem identificar com **(C<sup>5</sup>)**) pretén multiplicar per cinc la **C** de Barcelona i fer-la més **cohesionada, cooperativa, comunitària, convivencial i creativa**. El resultat del Marc **(C<sup>5</sup>)** en operar a la ciutat **(BCN)** la converteix en **BC<sup>5</sup> N**. (C<sup>5</sup> → BCN = B C<sup>5</sup> N.)

L'explicació de cadascuna de les característiques que componen la finalitat del Marc o la visió d'una Barcelona social és la següent:

---

<sup>10</sup> Per estratègies de ciutadania entenem tant les estratègies de les entitats ciutadanes com les polítiques orientades a l'emergència, l'enfortiment i la coordinació de les estratègies de ciutadania esmentades.

## 1) Barcelona cohesionada

L'opció que fem en el Marc, d'acord amb les darreres recomanacions d'experts del programa URBAL de la Unió Europea,<sup>11</sup> és que la cohesió social no es considera un resultat desitjable del desenvolupament econòmic d'un territori, sinó que l'increment de la cohesió social és l'inici d'un renovat procés de desenvolupament multidimensional de la ciutat. D'altra banda s'amplia el concepte de cohesió social, que incorpora el capital social necessari per generar desenvolupament humà i canalitzar positivament els conflictes entre actors econòmics i socials i sectors de la ciutadania.

La cohesió social és un concepte que tradicionalment s'ha associat a la distribució social d'una renda mitjançant l'increment de les prestacions econòmiques i els recursos socials i de benestar per a la població. Sovint s'ha considerat que les polítiques de distribució de la renda són posteriors a la producció d'aquesta renda i que, per tant, cal generar un desenvolupament econòmic previ a les polítiques de cohesió social. És a dir, se subordina la cohesió social al desenvolupament econòmic i, més concretament, al creixement de la renda.

D'altra banda la cohesió social s'associa a la reducció de les situacions de pobresa i a una millora de l'equitat social. Aquest és un aspecte bàsic de la cohesió social, però avui el concepte s'ha ampliat. Una ciutat és més cohesionada en la mesura que compleix les característiques següents:<sup>12</sup>

- La població té una visió i un sentiment de pertinença compartit per totes les comunitats que la formen.
- La diferència de circumstàncies i cultures de la gent es valora com un fet positiu.
- Les persones tenen unes oportunitats vitals equitatives en els diferents àmbits socials: treball, formació, sanitat, serveis socials, etcètera
- Es creen relacions fortes i positives entre persones en els diferents entorns (laboral, de

---

<sup>11</sup> *Lecciones y Experiencias del Programa URB-AL: Resumen del Documento de Expertos* (Rosario, juliol de 2007).

<sup>12</sup> Vegeu, per exemple, *I&DEA: Community Cohesion*, del Govern del Regne Unit, i també les conclusions de la Trobada dels programes Urbal de la UE, juliol de 2007.

lleure, escolar, etcètera). Els conflictes s'aborden com a oportunitats per a l'aprenentatge, la creativitat i la innovació social.

La cohesió social així entesa no depèn del desenvolupament sinó que, com assenyalen la majoria dels analistes del desenvolupament econòmic i social dels territoris, l'increment de la cohesió social, entesa com a capacitat d'organització i acció,<sup>13</sup> és indispensable per a l'inici o l'enfortiment del desenvolupament econòmic i tecnològic endogen mínimament sostingut. La cohesió és objecte i finalitat del desenvolupament humà i territorial.

En conclusió, la finalitat del pla és enfortir la capacitat d'organització i acció de Barcelona perquè de manera compartida puguem afrontar millor els reptes i les necessitats socials sempre en progrés i així contribuir decisivament al desenvolupament humà de la ciutat en totes les dimensions, econòmiques, de sostenibilitat, d'equitat i d'aprofundiment democràtic.

## 2) Barcelona cooperativa

Barcelona és àmpliament reconeguda per la seva tradició de cooperació pública amb la societat civil i per la complicitat ciutadana per assolir nous reptes. Avui, a l'emergent societat xarxa, pretenem enfortir i estendre a tots el sectors socials aquest valor i convertir-lo en el principal avantatge comparatiu de Barcelona amb relació al seu desenvolupament humà.

Per al desenvolupament de la cooperació en l'àmbit de la Barcelona social cal considerar que la ciutat es troba en un moment clau per constituir el model de futur de la política social basat en la cooperació social més àmplia.

Ens trobem en un moment de desplegament d'importants recursos socials d'una nova concepció organitzativa de gestió dels serveis d'acció social.

El creixement de recursos públics en benestar social, com a conseqüència de l'aprovació de l'anomenada Llei de la dependència i de la nova Llei de serveis socials, s'esdevé en un moment en que està canviant, en l'àmbit

---

<sup>13</sup> Vegeu Gestió Relacional: Desenvolupament Econòmic i Govern Urbà i Metropolità, a diversos autors: *Governança i Bona Administració a Catalunya* (Barcelona, Generalitat de Catalunya, 2007), pàg. 69 a 94.

internacional, la manera de governar i de concebre la gestió pública. Es passa d'un paradigma gestor o gerencial dels serveis públics a la governança democràtica.

En governança, el paper del govern, és sobretot gestionar les relacions socials per desenvolupar una àmplia acció social i aconseguir donar una resposta col·lectiva positiva als nous reptes. La gestió de recursos i serveis, que fins ara ha estat la tasca principal de l'Ajuntament, avui s'ha d'inserir en la gestió relacional o de les interdependències. És a dir, el que cal és aprofitar al màxim els recursos públics perquè contribueixin a vertebrar millor la solidaritat social i la implicació de la ciutadania en l'enfortiment de la Barcelona social.

La cooperació entre el govern local i el conjunt de sectors de la ciutadania per construir de manera compartida la Barcelona social es converteix en la manera regular i privilegiada de fer ciutat. Una cooperació que es basa en el compromís ciutadà de fer ciutat de manera conscient.

### 3) Barcelona comunitària

La ciutat no és urbanització, és a dir un percentatge de sòl urbanitzat sobre el sòl total, o simplement un nombre elevat de persones que viuen en un territori desvinculades les unes de les altres. Ciutat és fonamentalment densitat de relacions entre persones i, sobretot, densitat de relacions amb significació positiva per a la ciutadania. Una ciutat serà més oberta, convivencial i innovadora en funció de la quantitat, qualitat i diversitat de les relacions i interaccions entre les persones.

El conjunt de les relacions i interaccions entre les persones constitueix la possibilitat i la clau per a l'autonomia i el benestar. Els individus no existeixen desvinculats dels altres i no hi ha persones sense societat, ni tampoc ciutadania sense ciutat.

La ciutat són els seus barris. En una visió comunitària no hi ha contradicció entre ciutat i barris: els barris són ciutat i la ciutat s'expressa mitjançant els seus barris. La perspectiva comunitària té com a finalitat superar la contradicció entre centre i perifèries en posar de manifest que totes les persones han de tenir les

mateixes oportunitats per construir el seu propi projecte personal i col·lectiu.

Per aquesta raó definim una Barcelona comunitària com aquella ciutat que se sustenta en les relacions estretes i positives entre tots els grups socials als barris, per respondre de manera compromesa i solidària als seus reptes socials. Ens disposem a desenvolupar la Barcelona comunitària atenent a les vessants següents:

1. Una Barcelona activa que sap fer front a qualsevol dominació sigui de gènere, social, cultural o institucional. Les relacions i interaccions entre les persones han de ser autònomes, lliures de dominació i basar-se en els drets humans.
2. Una ciutat on les persones que hi viuen assumeixen conscientment i de manera progressiva la seva responsabilitat social envers els altres, és a dir, una ciutat compromesa, solidària i cooperativa.
3. El Marc estratègic i l'Acord ciutadà per a la inclusió social volen tenir un paper actiu perquè tothom participi d'allò que és públic, dels bens públics, i participi en la construcció de la ciutat en totes les dimensions, que és el que vol dir participació en la política.
4. Enfortint els processos de descentralització i proximitat en l'elaboració i l'impuls de les polítiques públiques, en especial les socials.

Per això, el Marc estratègic per a l'acció social reconeix el valor del treball social comunitari. Així doncs, Barcelona va optar, de manera decidida, per impulsar els plans de desenvolupament comunitaris als barris, tenint com a finalitat l'organització de la comunitat al territori per fer front els reptes socials.

Promou la incorporació de la solidaritat i la responsabilitat social en els projectes vitals i d'acció social individuals i col·lectius de tots i totes.

Planteja nous instruments participatius, com ara el mateix Marc i, en especial, l'Acord ciutadà per a la inclusió que desenvolupen les xarxes socials entre la ciutadania.

#### 4) Barcelona convivencial

La ciutat es troba en la situació de més complexitat i diversitat de la seva història. De nosaltres, tots i totes els que hi residim o hi treballem, depèn que siguem capaços de convertir aquestes variables en un enriquiment individual i col·lectiu multidimensional (social, cultural, educatiu, polític i econòmic) o, al contrari, en un empobriment humà també multidimensional, com a conseqüència de la segregació i l'exclusió mútua entre els diferents grups socials. Una paraula clau per al progrés humà és, sens dubte, convivència.

Avançar cap a una Barcelona més convivencial significa desenvolupar un procés obert i flexible d'integració dels diferents grups i xarxes socials, en el qual els barcelonins i barcelonines creïn un conjunt eficaç de responsabilitats i solidaritats socials i una manifesta cultura cívica de respecte que inclogui les relacions internes de gènere, edat, cultura, procedència social o geogràfica de la ciutat i també les relacions intercontinentals mes remotes.

Una política convivencial interna eficaç s'ha de desenvolupar en els àmbits d'actuació següents:

Superar de manera progressiva els processos que generen segregació social i territorial.

Desenvolupar de manera activa polítiques de millora d'oportunitats vitals per a tothom amb criteris d'acció positiva per afavorir l'equitat social.

1. Generar un sentiment d'arrelament i pertinença obert a la ciutat i de tipus transnacional. És a dir, sentir-se de Barcelona és identificar-se amb una ciutat basada en els drets humans i en els atributs d'oberta, creativa i convivencial, que desenvolupa allò que li és propi a través de les interaccions intensives i de qualitat per totes les persones, un costum que es transmet de generació en generació.<sup>14</sup>
2. Entendre el multiculturalisme no sols com l'existència de diferents grups culturals (pluralisme cultural) sinó com a interaccions positives i

---

<sup>14</sup> La darrera afirmació és una de les definicions de tradició del diccionari abans esmentat.

fructíferes entre tots ells (interculturalitat) que es produeixen mitjançant la promoció dels valors que afavoreixen les relacions entre tots els grups socials i culturals.

#### 5) Barcelona creativa

D'altra banda, Barcelona s'està transformant i està passant de ser una ciutat industrial amb predomini del terciari a ser una societat del coneixement i de serveis o societat xarxa, inserida en un context mundial de més alta interdependència de fluxos econòmics i socials, que ha rebut el nom d'"era infoglobal".

Aquest canvi comporta nous reptes socials que s'han posat de manifest tant en el Pla municipal per a la inclusió social, com en els anteriors documents del Marc estratègic. En la nova ciutat, als tradicionals factors de pobresa i desigualtat, com ara la renda i l'accés a serveis i equipaments, s'hi afegeixen nous factors relacionats amb allò que s'anomena capital educatiu o cultural i capital social, que provoquen noves fractures en els diversos vincles i esferes d'integració social i comunitària. Parlem de processos dinàmics i multidimensionals d'exclusió social (més que de situacions estables que afecten grups predeterminats) en els quals actuen molts factors de risc i que afecten moltes persones i col·lectius, però que sobretot operen en els quatre grans eixos que vertebreren les desigualtats socials: el gènere, l'edat, l'origen geogràfic i la classe social.

És a dir, ens trobem davant uns reptes socials més complexos i diversos en els quals els factors intangibles —com el coneixement, les capacitats intel·lectuals, emocionals i relacionals en general—, els valors i les actituds, tenen un pes específic més gran i una importància creixent.

També és clar que tot progrés social i urbà no significa una reducció de les necessitats socials, ben al contrari, el motor del progrés consisteix a donar resposta a les necessitats i els reptes socials (el que és un mal indicador és la persistència i, per descomptat, l'ampliació d'unes mateixes necessitats i reptes socials). És per això que identificant els nous reptes i necessitats socials i afrontant-los d'una manera creativa farem que Barcelona progressi socialment i es converteixi en ciutat referencial en les polítiques socials i les estratègies de ciutadania.

Barcelona, pel fet de ser una ciutat creativa en els continguts i en el nou tipus de gestió relacional de les polítiques socials, disposa d'una bona base: 1) La ciutat és àmpliament reconeguda internacionalment per la capacitat de transformació urbana i social, a la qual avui cal donar un nou impuls. 2) Barcelona és àmpliament reconeguda per la tradició de cooperació pública i privada i per la complicitat ciutadana per assolir nous reptes (ciutat oberta i tolerant, posicionament contra la guerra d'Iraq, la transformació de la ciutat en l'època dels jocs, el dinamisme associatiu en tots els àmbits, etcètera). 3) La importància de l'Ajuntament per a la ciutat i de la cooperació ciutadana en la gestió de la Barcelona és un fet singular arreu d'Europa. S'assenyala que és conseqüència d'haver d'exercir a fons com a capital de Catalunya<sup>15</sup> sense disposar durant llargs períodes de la història de la Generalitat, la qual cosa ha portat a crear equipaments i serveis que no són propis de les competències dels governs locals. 4) En l'àmbit social i en època recent disposem d'uns mecanismes de participació ben consolidats i reconeguts, com els consells municipals, i en especial el Consell de Benestar Social, i d'una entitat del tot original de col·laboració entre els sectors públic i privat com és l'ABAS que, a més, fa més de dos anys i de manera pionera, es va plantejar impulsar els processos de governança a la ciutat.

Barcelona, a més a més, participa en moltes associacions i xarxes de ciutats, en especial la més important de totes, Ciutats i Governos Locals Units (CGLU), la qual cosa la posa en una situació privilegiada per conèixer i difondre les noves i bones pràctiques en polítiques de governança social.

En les condicions d'emergència de la societat xarxa o societat del coneixement, la millora en el desenvolupament humà que puguem aconseguir a la nostra ciutat depèn de la creativitat i la innovació.

De manera coherent amb el que hem anat dient i sense que calguin més explicacions, podem assenyalar que el Marc estratègic vol contribuir específicament a aquesta finalitat ciutadana que defineix i a la qual aspira de la s manera següent:

---

<sup>15</sup> Tesi mantinguda per Isidre Molas en els estudis preparatoris de la Carta Municipal de Barcelona (1987).



**“Establint, de manera participativa, els continguts estratègics compartits,<sup>16</sup> per possibilitar una més eficaç gestió de les interdependències entre els diferents actors i sectors de la ciutadania i millorar els resultats de l’acció social col·lectiva.”**

## **2.2. Els objectius generals o d’impacte social del Marc estratègic**

Els objectius generals són un desplegament de la finalitat del Marc i, com ja hem assenyalat, fan referència a l’impacte en la població de la ciutat com, per exemple, millorar-ne l’autonomia, la cobertura de les necessitats bàsiques o els itineraris de socialització, etcètera. Els vectors i el desplegament d’aquests en objectius operatius i en accions són les prestacions, equipaments i serveis propis dels serveis socials que han de contribuir a l’assoliment dels objectius generals.

En la denominació dels objectius generals hem optat clarament per un enfocament positiu, en comptes del negatiu amb el qual és habitual redactar les polítiques d’acció social. Així, per exemple, ens plantejem ampliar i millorar l’autonomia i no reduir les situacions de dependència, o obrir totes les necessitats bàsiques i no reduir les situacions de misèria; els continguts són els mateixos, però redactant-los en positiu es promou una actitud positiva i emprenedora en el conjunt d’actors, entitats i sectors de ciutadania.

El conjunt d’objectius generals respon a un esquema de política d’acció social basada en la responsabilitat pública amb relació als reptes socials que té i que es planteja la ciutat, i té com a finalitat emfasitzar els aspectes positius i de progrés per a la ciutadania que comporten les polítiques socials i la responsabilització ciutadana, així com promoure les capacitats i actituds emprenedores tant de les persones destinatàries de la política social com de la societat en general per fer front els reptes plantejats.

Els objectius parteixen dels criteris d’actuació següents:

---

<sup>16</sup> Per continguts estratègics compartits entenem: finalitat comuna, vectors estratègics o eixos estratègics i objectius compartits, en els quals s’han d’incloure els objectius operatius i les accions del conjunt dels actors socials, econòmics i institucionals i de la societat civil organitzada, que es comprometen a desenvolupar de manera complementària o cooperadora.

- Es dóna prioritat als aspectes preventius i d'inversió en capacitats personals i capital social, sense deixar de banda els aspectes de protecció i reinserció.
- Es busca conciliar la diversitat cultural i d'opcions socials amb la solidaritat i la cohesió social necessària per al desenvolupament humà.
- Es parteix tant de la consideració de drets com de deures o responsabilitats socials dels destinataris i destinatàries de les polítiques d'acció social com de la ciutat en general, per evitar la passivitat ciutadana davant un sistema de protecció social.
- Les persones destinatàries de serveis i prestacions socials tenen dispositius per incrementar el seu pes específic en l'elaboració de les polítiques socials: informació, participació, personalització de l'atenció i del seu itinerari d'inclusió i llibertat d'elecció, etcètera.
- Es considera que les organitzacions socials han d'exercir un paper clau en la configuració, provisió i gestió dels serveis i les prestacions d'acció social.

Els objectius generals que proposem són:

- 1) Assegurar la **cobertura de les necessitats bàsiques** per a tothom.

La cobertura de les necessitats bàsiques a què ens referim comprèn no sols les d'alimentació, vestit, higiene i habitatge, accés universal a la ciutat en general i els serveis d'educació, salut i benestar quan es necessitin, i la mobilitat fàcil i sostenible, sinó també les de protecció i renda bàsica i accés a la informació i a un entramat mínim de relacions socials que permeten la inserció social de les persones.

Les necessitats bàsiques depenen de la societat en la qual viuen les persones. En aquest sentit, en la societat del coneixement o societat xarxa les necessitats bàsiques s'amplien. Avui resulta cada cop més evident que aspectes com l'accés a la informació, a la pràctica esportiva o el dret a l'espai públic s'han d'incorporar a la concepció de necessitat bàsiques.

## Indicadors d'impacte social

La realització d'uns objectius generals de ciutat a través de l'acció col·lectiva només es pot mesurar a través d'indicadors. Els indicadors han de tenir una base informativa fiable i que es repeteixi de manera periòdica per poder conèixer si la ciutat avança en funció de l'objectiu proposat. Aquesta característica ha reduït notablement els indicadors que proposem per avaluar la realització d'objectius. A l'annex Indicadors per al Marc estratègic es troben el desplegament dels indicadors que utilitzarem i les seves fonts informatives. Els indicadors que utilitzarem són:

- Esperança de vida en néixer.
- Nombre de persones i tant per cent de persones de més de 65 anys amb ingressos inferiors a un IPREM (indicador públic de renda d'efectes múltiples) i entre un i dos IPREM.
- Nombre i percentatge de població més gran de 16 anys amb instrucció insuficient.
- Valor absolut i percentual de persones ateses en serveis d'inclusió social.
- Nombre de persones ateses per grups de població en atenció domiciliària.
- Nombre de places en residències per a gent gran i persones amb discapacitat.
- Nombre de persones ateses en teleassistència i nombre d'alarmes en funcionament.

### 2) Ampliar i millorar l'**autonomia de totes les persones i, en especial, de les que es troben en situació de dependència.**

Aquest és un objectiu que avui encara és molt més important que fa una dècada atès que s'han incrementat la complexitat i la diversitat social de la ciutat. A més, ens trobem en un moment d'emergència de la individualització,<sup>17</sup> en el qual l'individu pren autonomia amb relació a les grans institucions: família, sindicats, partits, esglésies, etcètera.

D'altra banda, ateses les previsions d'increment de recursos socials, que pretenen fer dels serveis socials el

---

<sup>17</sup> Individualització és un terme sociològic que cal diferenciar d'individualisme, que és un terme moral. La individualització serà individualista o solidària en funció dels valors que predominin en els individus.

quart pilar de l'Estat del benestar, cal orientar encara amb més determinació els recursos socials a donar suport als projectes d'autonomia personal.

Reforçar l'autonomia personal i territorial de les polítiques socials significa tenir molta més cura de no portar a terme polítiques homogeneitzadores de situacions i no crear dependències de cap tipus, amb relació als serveis i recursos públics, que acostumen a ser una conseqüència de la uniformització de les polítiques. I, en especial, significa dirigir la prioritat dels serveis socials a facilitar la realització de projectes de millora social elaborats, sempre que sigui possible, per les persones i els territoris.

Entenem que cal ampliar i millorar l'autonomia en qualsevol situació de dependència, ja sigui de tipus físic, psíquic o relacional, la dependència amb relació a l'alcoholisme i altres drogodependències, com també la dependència que originen situacions de pobresa, d'il·legalitat o d'alt risc pel que fa a catàstrofes o emergències.

#### Indicadors d'impacte social

Per mesurar els avenços o retrocessos en la realització d'aquest objectiu proposem el seguiment i l'anàlisi dels indicadors següents:

- Nombre i percentatge de transport públic adaptat (bus, metro) i estacions de metro.
- Nombre i percentatge d'edificis de titularitat pública adaptats.
- Taxes d'ocupació per edat i gènere.
- Taxa de risc de pobresa.
- Índex de victimització.
- Taxa de contractes fixos i temporals.
- Distribució per gènere del temps de treball remunerat i el treball domèstic.

### 3) Enfortir la **creativitat, la capacitat d'acció i la implicació social** de tots els sectors de població.

Estretament relacionada amb l'autonomia, cal reforçar la creativitat, tant de les persones com de les organitzacions, per poder donar la resposta adequada i personal o singular als entorns complexos i canviants al llarg de la vida.

És bàsic que les polítiques socials que cal afavorir siguin aquelles que comporten objectius dirigits a la millora de la capacitat d'acció de les persones i entitats de la ciutat per respondre als reptes socials, sigui quina sigui la situació social en què es trobin.

El desplegament i enfortiment dels espais de participació i protagonisme de tots els grups d'edat i sectors de població per construir una ciutat més cohesionada, cooperativa, comunitària, convivencial i creativa és un factor bàsic per a la millora de la capacitat d'acció i l'aprofundiment de la democràcia a la ciutat.

En aquest sentit, la gestió de serveis finançats amb fons públics ha de considerar la implicació en la qüestió social d'usuaris i familiars, i que aquesta s'articuli en l'acció social que es porti a terme als barris i districtes.

D'altra banda, la importància del treball social comunitari, pel fet de tenir com a finalitat l'organització comunitària per donar resposta als reptes socials, emergeix com una necessitat bàsica en la realització de l'objectiu general.

### Indicadors d'impacte social

Els indicadors que proposem són:

- Nombre i percentatge de llars que dediquen el seu temps a activitats de voluntariat organitzades.
- Nombre i percentatge de llars que han donat ajuda a altres llars.
- Nombre de persones que pertanyen a alguna associació.
- Nombre i percentatge de persones actives i inactives en edat laboral.
- Percentatge, per nivell d'estudis, de persones actives i inactives.
- Nombre i percentatge de població més gran de 16 anys amb instrucció insuficient.
- Taxa de titulats superiors per gènere i procedència geogràfica.
- Participació d'ONG en la gestió de serveis socials municipals: nombre i percentatge de contractes de gestió, import adjudicat i percentatge sobre el total.

- 4) Donar **centralitat al sistema de valors compartits** per tal de fomentar la intensificació i la qualitat de les relacions entre veïns i veïnes en una ciutat complexa i diversa.

Una Barcelona que avança cap a la diversitat de grups socials i culturals, i on a més els projectes individuals emergeixen amb relació als grupals, es troba davant l'oportunitat d'aprofitar la diversitat social i cultural per enriquir les relacions entre la ciutadania. Però també davant d'un perill: generar comunitats segregades les unes de les altres.

Reforçar l'oportunitat i evitar el perill depèn d'un gran conjunt de situacions i accions que es portin a terme (ocupació, educatives, lingüístiques, urbanístiques...). Una de les més importants és identificar, reforçar i impulsar de manera compartida entre els agents de socialització en valors i actituds, un conjunt de valors que facilitin l'obertura, la tolerància i la comprensió mútua en el marc dels drets humans per afavorir les interaccions i la qualitat d'aquestes entre persones, grups i comunitats.

És important tenir en compte que no es tracta d'imposar valors que corresponen a un grup o sector social al conjunt de la ciutat. Es tracta d'afavorir, a partir dels drets humans, les interaccions entre les diferents persones i sectors de població per enriquir la cultura i afavorir la inclusió social a la ciutat.

#### Indicadors d'impacte social

Els indicadors que proposem són:

- Tant per cent de problemes considerats més greus entre la població (la inseguretat, la immigració i l'incivisme es consideren associats a la intolerància en referir-se a actituds de persones).
- Nombre i percentatge de matrimonis i unions civils entre persones de diferent procedència geogràfica.
- Percentatge de població resident de diferent procedència geogràfica.
- Percentatge de participació en eleccions locals.
- Participació en el Programa d'actuació municipal.
- Nombre i percentatge de persones associades.
- Recollida selectiva de residus sòlids i consum domèstic d'aigua (variables per mesurar el valor sostenibilitat).

- 5) Assegurar una **real i efectiva igualtat d'oportunitats en la complexitat dels diferents itineraris de socialització** primaris i secundaris.

Sens dubte, la ciutat ha millorat els seus índexs de desenvolupament humà i la pobresa, entesa com a inaccessibilitat a uns mínims de renda i a uns serveis urbans i de benestar, està millorant de manera progressiva. Però hi continua havent importants processos de marginació i pobresa de tipus tradicional.

L'avenç cap a la societat del coneixement fa que nous processos d'inequitat social referits a l'accés al capital educatiu o cultural i al social o relacional s'afegeixin a la persistència de la pobresa tradicional. Les exigències de més capacitats intel·lectuals i educatives per fer front a les necessitats de formació permanent al llarg de tota la vida fan emergir les desigualtats d'origen social, familiar i geogràfic, cultural, de capital educatiu i cultural com ara l'actitud i la valoració dels estudis, la capacitat de conceptualització, la lingüística, els coneixements i comportaments apresos, etcètera, que s'originen tant en la infància i l'adolescència com posteriorment, en la vida adulta, a causa de les diferències d'accés a les instàncies de formació.

Així mateix, en una societat amb més predomini de les relacions interindividuales que grupals, l'exigència de capital social o relacional es converteix en un factor clau per a la inclusió i promoció social de les persones.

Els itineraris de socialització, és a dir d'adquisició de capacitats, valors i coneixements, en una ciutat cada cop més complexa i diversa amb relació a l'origen geogràfic, cultural i familiar, es converteixen en un element estratègic en la perspectiva de la inclusió i la igualtat d'oportunitats. Compatibilitzar la diferència amb la igualtat d'oportunitats es converteix en un objectiu tan difícil com necessari i clau per a una ciutat que es desenvolupa de manera inclusiva.

La diversitat d'itineraris de socialització té a veure amb l'emergència d'una diversitat més gran dels models de família. La família patriarcal, reforçada per l'arribada d'immigrants, les famílies monoparentals i les persones soles amb fills són exemple d'aquesta varietat que, a més, es reforça per la diferent adscripció a sistemes de valors i actituds d'aquestes famílies.

En aquest sentit, els projectes transversals entre serveis socials, educació, cultura, esports i prevenció de conflictes i seguretat resulten clau per incidir en els processos de socialització.

#### Indicadors d'impacte social

Els indicadors que proposem són:

- Nivell d'instrucció insuficient de la població de més de 16 anys.
- Percentatge de fracàs escolar.
- Taxa de monoparentalitat absoluta i per gènere.
- Gent gran que viu sola (persones i percentatge de més de 65 i 75 anys).

- 6) Prevenir i canalitzar **les situacions conflictives entre grups i sectors de població** per a la millora (intensificació i qualitat) de les interaccions socials.

Les diferències i diversitats de poblacions són un factor d'enriquiment si, de manera efectiva, Barcelona és capaç d'anticipar-se i prevenir o canalitzar els conflictes cap a situacions de més entesa i comprensió mútua. Però és clar que les diferències poden ser, en situacions d'estancament i crisi, factors d'enfrontament social que cal preveure i abordar de manera que no derivin en fragmentació social o, fins i tot, segregació mútua.

El que és important és que les diferències siguin percebudes socialment com un element positiu i d'enriquiment. Això és un factor definitori de ciutat cohesionada.

#### Indicadors d'impacte social

Els indicadors que proposem utilitzar són:

- Índex de victimització.
- Percentatge de població que considera la immigració, l'incivisme i la inseguretat com un problema.
- Nombre de dones, nens i nenes en què es detecten abusos emocionals i físics (per denúncia).
- Incidència de racisme en immigrants (nombre de denúncies presentades en oficines per a la no-discriminació).



7) Enfortir les **capacitats d'organització i representació local dels interessos i reptes de tots els grups socials i, de forma especial, dels més vulnerables.**

Hem assenyalat la importància de disposar d'una estratègia compartida com a element de cohesió social. Per constituir aquesta estratègia cal tenir molt en compte que es considerin de manera especial les necessitats i els reptes de les persones més vulnerables i d'aquelles amb menys capacitat organitzativa per fer sentir i defensar els seus interessos.

En aquest sentit, el govern local ha de fer els esforços necessaris per enfortir la capacitat d'organització d'aquestes persones i grups socials. De la mateixa manera que calen mesures d'acció positiva per garantir un accés universal als serveis i equipaments, també es necessiten accions positives per reforçar l'emergència i la presa en consideració dels reptes dels més febles perquè no quedin marginats de la societat xarxa.

Indicadors d'impacte social

Els indicadors que proposem són:

- Nombre de persones que pertanyen a associacions.
- Nombre i percentatge d'associacions de persones immigrades en òrgans de participació municipal (opm).
- Nombre i percentatge d'associacions de gent gran (opm).
- Nombre i percentatge d'associacions de persones immigrades (opm).
- Nombre i percentatge d'associacions de defensa dels drets dels menors (opm).
- Nombre d'associacions de defensa de les dones (opm).
- Nombre i percentatge d'associacions de defensa dels drets de les persones amb discapacitats.
- Nombre i percentatge d'associacions de defensa de gais i lesbianes i persones transsexuals (opm).

8) Aprofundir en **la igualtat de gènere** establint accions positives per a la promoció social i de gènere de les dones nouvingudes en situació de vulnerabilitat social i cultural.

La igualtat de gènere és un objectiu bàsic no només en la perspectiva de les dones sinó de la ciutat en general. L'equitat de gènere és l'indicador més significatiu de la cohesió social. Hem assenyalat que la vulnerabilitat està condicionada per l'origen geogràfic i cultural, per l'edat i la classe social i pel gènere. Però el gènere és transversal als altres tres i afegeix un empitjorament en la situació de les dones. La política d'equitat de gènere, plantejada globalment, incideix de manera decisiva en tots els altres factors d'inclusió social.

En aquest aspecte, la ciutat ha millorat la situació de les dones autòctones i sobretot joves en la darrera dècada. L'impacte de les dones procedents d'altres països a on la lluita per la igualtat de gènere ha tingut menys implantació és notable. És per això que en les polítiques d'igualtat de gènere és molt necessari establir accions positives amb relació a dones procedents d'orígens geogràfics i culturals on la situació relativa de la dona és pitjor.

#### Indicadors d'impacte social

Els indicadors que proposem són:

- Taxes d'activitat i ocupació per gènere
- Nivells de retribució per gènere.
- Percentatge d'ocupació de nivells de treball remunerat per gènere.
- Nombre i percentatge de titulacions superiors per gènere.
- Nombre i percentatge d'estudis superiors dels estrangers per gènere.
- Percentatge de dones adultes matriculades en educació d'adults sobre la població total.
- Percentatge d'homes i dones en òrgans directius municipals i d'associacions de veïns.
- Taxa de pràctica d'activitats esportives per gènere.

- 9) **Fer una ciutat capdavantera basada en la recerca i la formació** com a factors de desenvolupament humà i social.

Respondre als nous reptes socials de manera creativa comporta promoció de la recerca universitària però també de *think tanks* sobre models d'intervenció social i la gestió de xarxes.

D'altra banda, respondre als nous reptes socials requereix la formació tant dels nous professionals com dels que disposen d'experiència professional. La formació que avui es requereix per respondre de manera integral als reptes i les necessitats socials requereix una formació que tingui un tronc comú per al conjunt de professionals de serveis socials i, en especial, dels treballadors socials, educadors, psicòlegs i sociòlegs. Així mateix, cal articular la formació dels departaments, facultats i escoles que són la base universitària dels professionals.

A la ciutat del coneixement, les ciències socials són tan importants com les ciències anomenades naturals i les enginyeries. La recerca en ciències humanes i socials per donar resposta a les necessitats i els reptes socials constitueix un factor de desenvolupament i és una gran oportunitat per a les universitats de la ciutat i del món mediterrani en general.

#### Indicadors d'impacte social

Els indicadors que vam proposar inicialment van ser:

- Nombre de premis internacionals a projectes de recerca en ciències socials.
- Recursos d'R+D en temes socials.
- Nombre de tesis i treballs de final de carrera en temes d'acció social.

Però no disposem de fonts informatives vàlides i fiables per construir-los, raó per la qual obrirem, en la propera etapa del Marc, un procés de reflexió i recerca per identificar i impulsar uns indicadors adequats.

#### 10) Fer de Barcelona una **ciutat innovadora en l'establiment de polítiques d'inclusió social**.

Per esdevenir una ciutat d'avantguarda en polítiques d'inclusió cal aprofitar el procés endegat per la nova Llei de serveis socials de la Generalitat de Catalunya i l'anomenada Llei de la dependència de l'Estat per a la consolidació dels sistema de serveis socials com a pilar de l'Estat del benestar. Això significa fonamentalment capacitat d'anticipació per establir un sistema estructurat a partir de la responsabilitat pública local, basat en la cooperació entre agents i la participació ciutadana.

És a dir, davant un increment de recursos en mans dels usuaris i de fons públics per establir serveis i equipaments, cal reforçar la responsabilitat pública del govern local. D'una banda, responsabilitat per a l'eficàcia i l'eficiència del serveis i equipaments finançats amb fons públics. En segon lloc, coordinació de qualitat entre l'oferta institucional i associativa per donar suport als itineraris de les persones que d'acord amb la seva situació necessiten un ús alternatiu o complementari de diferents serveis i equipaments. Finalment, responsabilitat sobre el conjunt de la ciutat per respondre col·lectivament amb qualitat, eficàcia i eficiència als reptes i les necessitats socials, i perquè s'enforteixin els drets de tots els col·lectius implicats.

Cal responsabilitat pública local per inserir els equipaments i serveis, i en especial els finançats amb fons públics, en la dinàmica dels territoris, i implicació social dels usuaris, els familiars i la ciutadania en general. Els equipaments i serveis no poden ser substituïts de l'acció ciutadana, sinó que l'han de reforçar i impulsar.

En aquesta perspectiva, cal fer un pas més per objectivar en els concursos públics per a contractacions externes de serveis els indicadors i criteris d'eficàcia i eficiència socials, a fi de superar la discriminació de les entitats del tercer sector social davant les grans empreses.

#### Indicadors d'impacte social

Els únics indicadors que podem trobar per fer una avaluació continuada de l'objectiu són:

- Presència de la ciutat de Barcelona en xarxes internacionals de ciutats que tracten temàtiques socials.
- Presència de Barcelona en ponències de congressos internacionals sobre polítiques socials.

Per aquesta raó, i de la mateixa manera que en l'objectiu anterior, caldrà un treball d'identificació de fonts informatives regulars i fiables.

### **2.3. Els vectors o eixos estratègics**

Els vectors o eixos estratègics, com hem assenyalat, han de representar el desplegament de les prestacions, serveis i

equipaments de serveis socials per contribuir a la realització dels objectius generals.<sup>18</sup>

- 1.** Potenciar i articular de manera integrada la xarxa de recursos, prestacions i programes de serveis socials, tot i impulsant les dinàmiques de creixement i canvi qualitatiu que comporta el desplegament, a la ciutat, de les noves lleis de promoció de l'autonomia personal i de serveis socials.
  - 1.1. Redefinir el conjunt de dimensions culturals, organitzatives i de gestió del model de serveis socials bàsics, per afrontar les noves necessitats i reptes socials
  - 1.2. Incrementar de forma substancial les cobertures del conjunt de serveis de vida independent i de suport a l'autonomia personal en el domicili, com a garantia de benestar quotidià per tothom
  - 1.3. Millorar i incrementar el nombre d'equipaments i de professionals dels serveis socials, tant d'atenció bàsica com especialitzada, per tal de fer possible el procés d'universalització de l'accés
  - 1.4. Objectivar i millorar els processos de contractació de serveis, sobre la base de criteris socials i de qualitat dels projectes, tot i potenciant les capacitats públiques de seguiment i avaluació.
  - 1.5. Continuar reduint i superar el dèficit històric de finançament dels serveis socials a la ciutat.
  
- 2.** Millorar i enfortir els equipaments, serveis i programes d'inclusió social vinculats a les dimensions bàsiques del desenvolupament humà
  - 2.1. Redefinir i enfortir les prestacions econòmiques de serveis socials vinculades a processos d'inclusió

---

<sup>18</sup> Aquests vectors, com ja s'ha dit, s'hauran d'articular amb altres sistemes de prestacions i serveis per donar una resposta més integral i eficaç.

- 2.2. Ampliar i diversificar els equipaments i serveis per a les persones sense llar o en situacions d'alta vulnerabilitat social
  - 2.3. Incrementar l'oferta d'habitatges assequibles i accessibles vinculats a garantir la qualitat de vida i els processos d'inclusió de persones i col·lectius vulnerables
  - 2.4. Enfortir els serveis i programes d'inclusió laboral orientats a persones i col·lectius en risc o situació d'exclusió social
  - 2.5. Millorar i potenciar els serveis i programes d'acció socioeducativa, com a eix prioritari de les polítiques d'infància i adolescència, en el marc de la diversitat de models familiars
  - 2.6. Impulsar els serveis i les xarxes d'acollida i d'interculturalitat
- 3.** Situar la participació i l'acció comunitària com a estratègies prioritàries en la construcció d'una Barcelona més solidària i cohesionada socialment i territorialment
- 3.1. Establir un marc referencial compartit de valors entre els principals agents ciutadans, que afavoreixi les interaccions, el diàleg i la convivència quotidiana, així com la mediació en casos de conflicte.
  - 3.2. Posar en marxa i enfortir plans de desenvolupament comunitari en tots els barris de la ciutat
  - 3.3. Generar i potenciar programes d'ajuda mútua i solidaritat entre els ciutadans i ciutadanes: bancs del temps i d'intercanvi, programes de bon veïnatge, serveis de voluntariat social...
  - 3.4. Enfortir els processos i espais de participació de tots els grups i sectors de la població en l'elaboració de les polítiques socials de la ciutat
  - 3.5. Posar en valor el paper representatiu i relacional dels regidors i regidores, com a capital polític per dinamitzar projectes compartits de

transformació comunitària i inclusió social en els territoris

4. Promoure el treball en xarxa i la gestió relacional com a dinàmiques centrals en el desenvolupament de l'acció social a la ciutat.
  - 4.1. Fer l'Acord Ciutadà per una Barcelona Inclusiva l'àmbit referencial per impulsar el treball en xarxa i la gestió relacional
  - 4.2. Enfortir les capacitats i la implicació del moviment veïnal, sindical i associatiu per afrontar els reptes de la inclusió social en el territori
  - 4.3. Potenciar les estratègies de responsabilitat social de les empreses, orientades a generar compromís amb la comunitat i el benestar de les persones
  - 4.4. Participar de manera creativa i innovadora en xarxes de ciutats com a àmbits per a impulsar i millorar les estratègies d'acció social
  - 4.5. Adequar de manera compartida entre les universitats, els col·legis professionals i les administracions l'oferta formativa per respondre transversalment als nous reptes socials

### **3. Quadre d'actors institucionals i socials que desenvolupen els vectors o mesures**

- L'objectiu principal d'aquest quadre és identificar els actors i conèixer les actuacions que es fan en el conjunt de la ciutat destinades al desplegament dels vectors i de les mesures estratègiques.
- El procés d'emplenar aquest quadre finalitzarà amb la presentació oficial del Marc Estratègic per a l'Acció Social.



Vectors o eixos	Actors institucionals i socials que desenvolupen els vectors	
	Institucionals	Socials
<b>1. Potenciar i articular de manera integrada la xarxa de recursos, prestacions i programes de serveis socials, tot i impulsant les dinàmiques de creixement i canvi qualitatiu que comporta el desplegament, a la ciutat, de les noves lleis de promoció de l'autonomia personal i de serveis socials</b>		
1.1. Redefinir el conjunt de dimensions culturals, organitzatives i de gestió del model de serveis socials bàsics, per afrontar les noves necessitats i reptes socials		
1.2. Incrementar de forma substancial les cobertures del conjunt de serveis de vida independent i de suport a l'autonomia personal en el domicili, com a garantia de benestar quotidià per tothom		
1.3. Millorar i incrementar el nombre d'equipaments i de professionals dels serveis socials, tant d'atenció bàsica com especialitzada, per tal de fer possible el procés d'universalització de l'accés		
1.4. Objectivar i millorar els processos de contractació de serveis, sobre la base de criteris socials i de qualitat dels projectes, tot i potenciant les capacitats públiques de seguiment i avaluació		
1.5. Continuar reduint i superar el dèficit històric de finançament dels serveis socials a la ciutat		
<b>2. Millorar i enfortir els equipaments, serveis i programes d'inclusió social vinculats a les dimensions bàsiques del desenvolupament humà</b>		
2.1. Redefinir i enfortir les prestacions econòmiques de serveis socials vinculades a processos d'inclusió		
2.2. Ampliar i diversificar els equipaments i serveis per a les persones sense llar o en situacions d'alta vulnerabilitat social		
2.3. Incrementar l'oferta d'habitatges assequibles i accessibles vinculats a garantir la qualitat de vida i els processos d'inclusió de persones i col·lectius vulnerables		
2.4. Enfortir els serveis i programes d'inclusió laboral orientats a persones i col·lectius en risc o situació d'exclusió social		
2.5. Millorar i potenciar els serveis i programes d'acció socioeducativa, com a eix prioritari de les polítiques d'infància i adolescència, en el marc de la diversitat de models familiars		
2.6. Impulsar els serveis i les xarxes d'acollida i d'interculturalitat		
<b>3. Situar la participació i l'acció comunitària com a estratègies prioritàries en la construcció d'una Barcelona més solidària i cohesionada socialment i territorialment</b>		
3.1. Establir un marc referencial compartit de valors entre els principals agents ciutadans, que afavoreixi les interaccions, el diàleg i la convivència quotidiana, així com la mediació en casos de conflicte		
3.2. Posar en marxa i enfortir plans de desenvolupament comunitari en tots els barris de la ciutat		
3.3. Generar i potenciar programes d'ajuda mútua i solidaritat entre els ciutadans i ciutadanes: bancs del temps i d'intercanvi, programes de bon veïnatge, serveis de voluntariat social...		
3.4. Enfortir els processos i espais de participació de tots els grups i sectors de la població en l'elaboració de les polítiques socials de la ciutat		
3.5. Posar en valor el paper representatiu i relacional dels regidors i regidores, com a capital polític per dinamitzar projectes compartits de transformació comunitària i inclusió social en els territoris		
<b>4. Promoure el treball en xarxa i la gestió relacional com a dinàmiques centrals en el desenvolupament de l'acció social a la ciutat</b>		
4.1. Fer l'Acord Ciutadà per una Barcelona Inclusiva l'àmbit referencial per impulsar el treball en xarxa i la gestió relacional		
4.2. Enfortir les capacitats i la implicació del moviment veïnal, sindical i associatiu per afrontar els reptes de la inclusió social en el territori		
4.3. Potenciar les estratègies de responsabilitat social de les empreses, orientades a generar compromís amb la comunitat i el benestar de les persones		
4.4. Participar de manera creativa i innovadora en xarxes de ciutats com a àmbits per a impulsar i millorar les estratègies d'acció social		
4.5. Adequar de manera compartida entre les universitats, els col·legis professionals i les administracions l'oferta formativa per respondre transversalment als nous reptes socials		