

MARC ESTRA- TÈGIC

2

Línies
estratègiques
2022-2026

MARC
-ESTRA-
TÈGIC

MARC
ESTRA-
TÈGIC

© edició
Consorci d'Acció Social de la Garrotxa

© disseny i maquetació
demaneragrafica

Impressió
Gràfiques Garrotxa - Olot

Olot (La Garrotxa), maig de 2022

2 Línies
estratègiques
2022-2026

Índex

1. Introducció	7
2. Procés de treball d'elaboració de les línies estratègiques	9
3. Marc estratègic	11
3.1. Eixos estratègics	11
3.2. Missió, visió i valors	12
3.3. Definició de les línies estratègiques	13
Els serveis	13
El coneixement	16
El creixement professional	16
Valor afegit	17
3.4. Línies estratègiques	18

1. Introducció

Aquest és el segon document del procés de creació del nou marc estratègic del Consorci d'Acció Social de la Garrotxa (en endavant, CASG). El document 1 recull el procés que vam iniciar el 2015: un treball de reflexió interna per replantejar el Pla estratègic del CASG. Aquest procés va culminar amb una nova manera d'entendre la planificació estratègica i va trencar la dinàmica amb què havíem estat treballant fins aquell moment. La nova conceptualització del marc estratègic planteja una projecció més holística de l'organització que té en compte la seva raó de ser respecte a l'entorn al qual presta el servei, i també posa especial atenció en aquells aspectes interns responsables de fer una organització amb més capacitat per generar valor en totes les seves interaccions: tant a qui serveix com amb qui col·labora.

És així com s'identifiquen els quatre àmbits estratègics de planificació: serveis, coneixement, creixement professional i valor afegit.

El document 1 recull tot el procés de tres anys de reflexió respecte al marc estratègic amb totes les professionals del CASG, i acaba amb una definició clara, un marc de referència i uns àmbits de treball concrets per a cadascun dels quatre àmbits estratègics acordats.

Aquest segon document recull i explica com s'ha continuat la definició d'aquest marc estratègic i defineix nou línies estratègiques. Aquestes línies estratègiques tenen com a objectiu marcar cap on es vol anar en cadascun dels quatre àmbits estratègics i facilita que a partir d'aquestes línies es puguin concretar accions que permetin fer passos per assolir els reptes que ens hem marcat.

En aquesta introducció volem contextualitzar el moment actual per poder entendre des d'on han sortit aquestes línies estratègiques i en quin marc social estan emmarcades, perquè no podem oblidar que vivim en una societat canviant, i la realitat actual té molts matisos que la diferencien de la realitat que teníem quan vam generar l'últim Pla estratègic del CASG.

La pobresa i la desigualtat no han parat de créixer des de la crisi econòmica de l'any 2008. Els índexs de pobresa i desigualtat són els més elevats de la UE i posen de manifest una situació que ha impactat greument en una part important de la població.

Tal com recull l'informe *La cohesió social a la Garrotxa* (CASG, 2017), la situació social ha empitjorat de manera significativa durant la darrera dècada, i mostra la debilitat del nostre sistema de garantia d'ingressos mínims. Tenim, doncs, una societat cada cop més desigual, amb clares dinàmiques de polarització (els rics són cada cop més rics i els pobres cada cop més pobres), on apareixen realitats poc visibles com la precarització del mercat laboral, els dèficits d'un sistema assistencial que no estava preparat per absorbir aquesta

situació, l'increment desmesurat de l'atur juvenil i el de llarga durada, o l'aparició dels anomenats treballadors pobres.

Aquesta realitat ha portat també a una polarització dels discursos discriminatoris. La sensació d'haver de lluitar per una escassetat de recursos provoca també l'augment de discursos d'odi cap a diferents col·lectius: racisme, classicisme, aporofòbia...

A un nivell mundial, la pobresa extrema en què viuen moltes persones i els conflictes bèl·lics que apareixen a diferents zones del planeta provoquen fugides massives de població i augmenten les migracions en unes condicions molt precàries que costen diàriament la vida a milers de persones. Unes migracions que s'uneixen també a les que comença a provocar el canvi climàtic i l'augment de temperatures. Unes conseqüències que localment s'aprecien en episodis llargs de pluges, períodes menys freds...

Tota aquesta situació es va agreujar el 2020 amb la pandèmia mundial causada pel coronavirus, SARS-CoV-2, que ha provocat durant uns mesos un gir total a la nostra manera de viure: confinaments domiciliaris, distància social, mascaretes... Una pandèmia que s'uneix a una realitat social ja complexa i que acaba de tensar més les cordes i hi afegeix, encara, més dificultats: augmenta la sensació de solitud de moltes persones, es visibilitzen més els temes de salut mental i hi ha més preocupació pel benestar emocional general de les persones, la bretxa digital es fa cada vegada més evident i les tramitacions són cada vegada més en línia, hi ha por i, en general, les relacions socials s'han afeblit.

Aquest context actual marca, com no pot ser d'una altra manera, les línies estratègiques que hem definit des del CASG. Unes línies que també tenen en compte els objectius de desenvolupament sostenible aprovats per l'Assemblea General de Nacions Unides i que marquen l'acció global per al desenvolupament fins l'any 2030, per assolir un objectiu comú: el desenvolupament mundial sostenible.

Així doncs, aquest document és la continuïtat del treball aplegat al document 1 i recull el procés d'elaboració de les línies estratègiques del Marc estratègic 2022 – 2026 del CASG: anomena les nou línies i descriu la finalitat principal de cadascuna.

Són unes línies plenament en consonància amb els quatre grans àmbits estratègics definits i que sorgeixen d'aquest context social complex en què estem vivint.

2. Procés de treball d'elaboració de les línies estratègiques

Els anys posteriors a la definició del marc estratègic han sigut fonamentals per poder entendre a un nivell més pràctic la conceptualització i el gir que havíem treballat des del 2015.

Hem necessitat temps per situar-nos en aquest nou plantejament, molt dinàmic i orgànic, del Marc estratègic. Un marc que va més enllà dels serveis i que aposta per entendre l'organització no només com una prestadora de **serveis** a la ciutadania, sinó també com una organització que aprèn i que genera **coneixement**, i en la qual l'eix principal són les persones i el seu **creixement** personal. A més, és una organització que vol fer contribucions a la societat més enllà de les funcions que ja té associades, per aportar un **valor afegit** a la comunitat.

Per poder incorporar aquesta manera de fer, hem treballat en paral·lel la definició més conceptual i alhora hem definit accions de cada un dels quatre àmbits estratègics.

Al llarg d'aquests anys, des del 2018, hem descrit prioritats i posat en pràctica alguns projectes i activitats concretes que responien a aquesta nova lògica de treball estratègic i que ens permetia fer proves i testear aquest nou mètode i emmarcament.

Vam iniciar projectes per reconèixer i retenir el coneixement de les professionals de l'organització, millorar les acollides, estructurar millor els serveis i augmentar la recollida de dades per poder avaluar i redirigir projectes quan fos necessari, i també vam començar a posar consciència en totes aquelles accions que aporten un valor afegit. En l'àmbit de creixement personal vam tornar a posar en funcionament l'eina que havíem creat des del mateix CASG feia uns anys, i vam fer jornades en relació amb aquest àmbit estratègic per incorporar més eines per a la cura de les professionals.

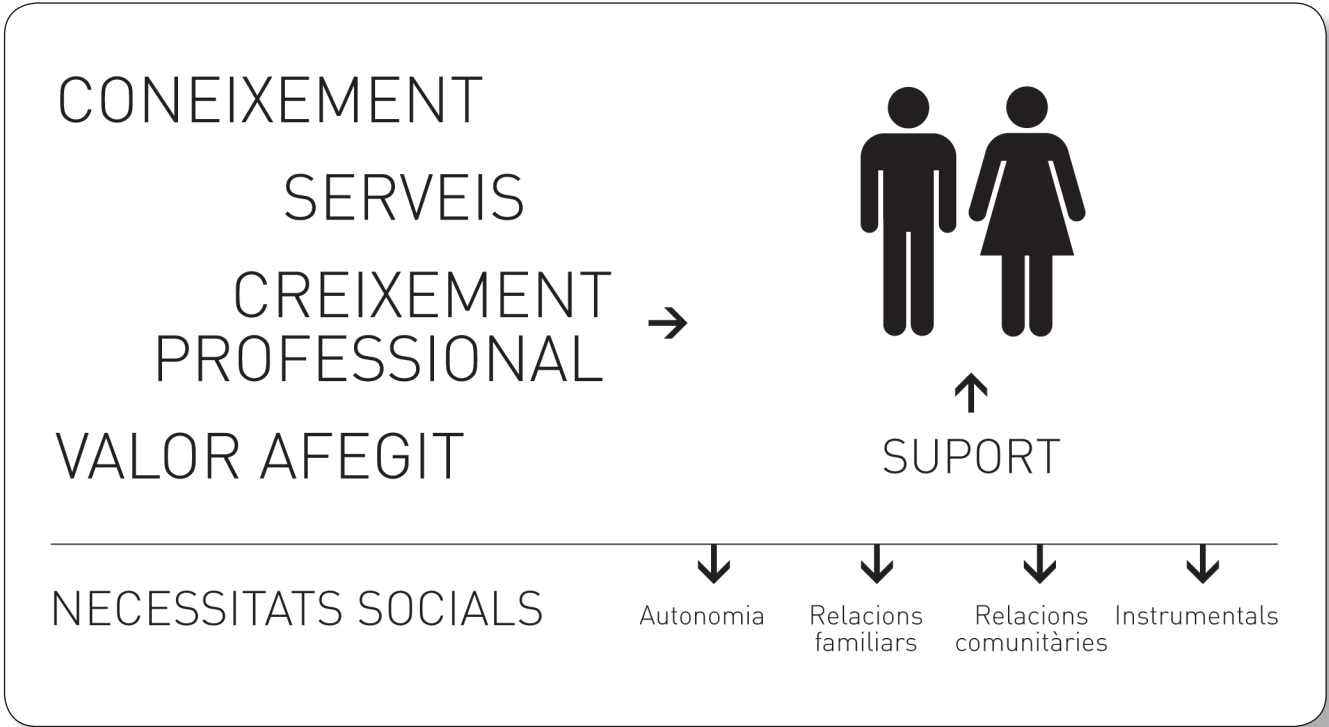
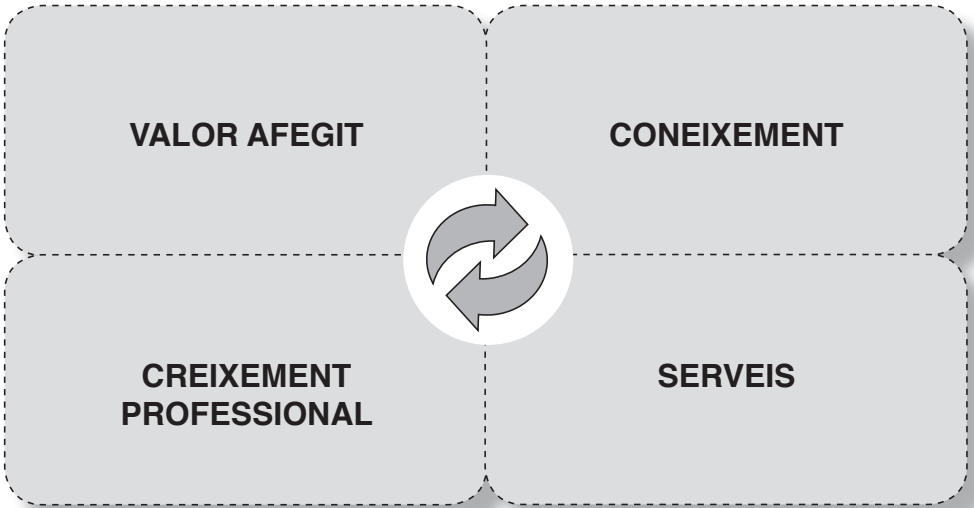
Per tant, des de totes les àrees i serveis del CASG s'han anat fent passos per poder continuar construint el Marc estratègic 2022-2026, i de seguida vam veure que havíem de concretar unes línies estratègiques per tal d'afinar cap a on volem anar i quins són els principals reptes que tenim aquests propers anys.

Les línies estratègiques han estat definides per l'equip directiu del CASG, conjuntament amb les referents polítiques d'acció social (comarcal i d'Olot), en unes sessions guiades i conduïdes per Manel Muntada (<http://blog.cumclavis.net/>) durant l'any 2021. Les sessions van centrar-se a analitzar els reptes de futur de la comarca per millorar el benestar i la qualitat de vida de les persones, i també en els aspectes que ens permeten afavorir l'aprenentatge organitzatiu i el creixement personal i professional.

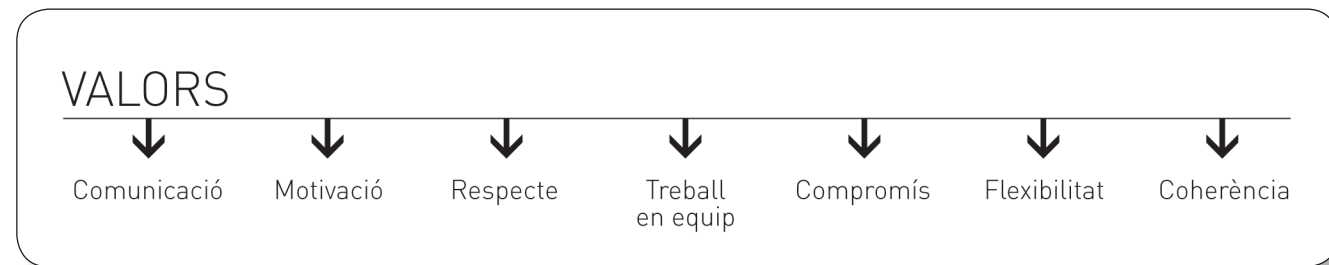
Aquestes sessions de reflexió i pausa van ser absolutament necessàries per acabar de descriure els aspectes clau d'aquest Marc estratègic: les nou línies estratègiques que han de guiar les accions de tot el CASG durant els propers cinc anys.

3. Marc estratègic del Consorci d'Acció Social de la Garrotxa

3.1. Eixos estratègics



3.2. Visió, missió i valors



LA VISIÓ

allà on volem arribar, el que volem aconseguir en un futur

Volem ser una entitat que ofereixi una atenció de qualitat, plural, oberta i flexible, i que sigui capaç d'anticipar-se als canvis socials i a les noves demandes de la població. Que disposi de recursos per atendre els sectors més desfavorits, que potenciï l'autonomia de les persones i l'acompanyament en les situacions de dependència.

Que siguem capaços d'influir en la societat garrotxina per tal d'aconseguir la inclusió de totes les persones, especialment les més desfavorides.

Volem ser una entitat referent en l'àmbit de l'acció social, tant a la Garrotxa com a la resta de Catalunya. Innovadora, i centre d'investigació, d'assessorament i de formació.

Volem que el nostre equip de professionals estigui orgullós de treballar a la nostra organització i que s'identifiquin amb els valors de la institució i els codis ètics de la professió.

LA MISSIÓ

la nostra raó de ser

El Consorci és una entitat pública, dinàmica, innovadora i compromesa, formada per un equip de professionals que treballa bàsicament a la Garrotxa, gestionant i facilitant els serveis necessaris a les persones i a la comunitat, per millorar el benestar i contribuir a la cohesió social.

ELS VALORS

que transmeten com ho volem fer

Els valors són la manera com volem actuar i comportar-nos entre nosaltres com a persones d'una organització, amb la ciutadania i en relació amb la resta d'agents socials.

3.3. Definició de les línies estratègiques

ELS SERVEIS

1. Treballar perquè les persones puguin gaudir de la màxima autonomia i autogestió en totes les etapes de la vida

La diversitat de famílies, els diferents models de cures, la necessària revisió dels serveis existents d'àmbit residencial i les diferents possibilitats en el camp de l'habitatge són el focus d'aquesta línia que pretén treballar, de manera transversal, per l'autonomia de la persona al llarg de la seva vida i, especialment, en el seu procés d'envelliment.

Per aconseguir-ho, cal, per una banda, acompanyar i escoltar les persones i les famílies perquè puguin ser autònomes i puguin decidir com volen viure i, per l'altra, augmentar, diversificar i adaptar el ventall de possibilitats i opcions de cures per tal que s'ajustin a les voluntats de les persones.

No podem oblidar, però, que hem de vetllar també perquè les persones que es dediquen a les cures puguin fer-ho dignament i en les millors condicions possibles. Perquè això sigui una realitat, ens cal aconseguir la implicació de totes les persones de l'entorn, i no només la mirada des de l'Administració. Hem de dedicar esforços a la sensibilització per poder posar sobre la taula aquest debat ciutadà per tal que les persones i les seves famílies puguin valorar diferents alternatives, i també perquè ens cal la seva implicació per fer que algunes d'aquestes alternatives siguin possibles.

2. Promoure el respecte a les diversitats, la inclusió i la cohesió social

La diversitat de maneres de fer i de ser genera molta riquesa a la comarca, i també genera discriminacions. Hem d'assessorar i atendre les persones que les pateixen, especialment les discriminacions per origen, capacitats, pertinença cultural o religiosa, orientació sexual i identitat de gènere, entre d'altres. Hem de treballar per una societat respectuosa i sensibilitzada en temes de diversitat des d'una mirada interseccional, per poder identificar els diferents eixos generadors de desigualtats, un element clau per a la cohesió social de la comarca.

No podem oblidar que hem de dedicar esforços a la inclusió per aconseguir que les persones puguin participar plenament de la societat i en tots els àmbits que la conformen (laboral, educatiu, social, cultural...). Les persones han de poder exercir els seus drets de ciutadania respectant els seus deures, i han de poder crear una xarxa de relacions socials fortes que permeti que tothom qui ho vul-

gui pugui sentir-se part de la comarca i de la societat sense haver de renunciar a les diferents maneres de ser, fer i sentir de cadascú. Un repte transversal que necessita la complicitat i col·laboració de tothom per fer-lo possible.

3. Contribuir a la justícia social i vetllar per l'acompliment dels drets socials per assegurar una vida digna a les persones

Hem de vetllar perquè la probabilitat de les persones de tenir una vida digna no estigui influïda pel creuament dels diferents eixos de desigualtat o opressió (classe social, gènere, origen, diversitat funcional...).

Cal acompanyar les persones perquè desenvolupin les seves capacitats i possibilitats, però també per establir mesures compensatòries que ho facin possible. En aquest sentit, hem de tenir en compte les mancances estructurals que tenim com a societat: manca d'habitatge, llei d'estrangeria, feines poc remunerades, manca d'una garantia d'ingressos dignes, bretxa digital... Hem de treballar per poder-les transformar i ser conscients que, sobre aquells aspectes que no podem modificar, hem de fer d'altaveu de les injustícies i mancances socials per donar veu a qui no en té i per poder tenir prou influència en diferents nivells perquè puguin modificar-se.

En aquesta línia, també volem posar el focus en la igualtat d'oportunitats en infants, adolescents i joves per aconseguir que tothom tingui les mateixes possibilitats d'aconseguir una vida digna.

4. Promoure unes relacions socials sanes per a la millora de la qualitat de vida

Les relacions socials són una necessitat bàsica. El benestar emocional, els bons tractes, les cures, els espais de relació, la conversa, la connexió amb l'entorn físic, el fet d'estar enxarxat... són elements clau per garantir unes relacions socials i comunitàries constructives. Les relacions socials prevenen la solitud, l'aïllament i promouen la solidaritat i l'ajuda mútua.

Volem fomentar unes relacions sanes i lliures de violències, unes relacions que posin l'accent en la cura col·lectiva i el bon tracte entre les persones, i s'allunyin de les actituds de mal tracte, violència, dominació i poder de les unes sobre les altres, en tots els àmbits de la vida i de la societat. També volem facilitar eines per gestionar millor els conflictes amb què ens trobem cada dia.

Quan les persones ens relacionem i gaudim d'una xarxa forta, ens en sortim millor que quan estem soles; cal promocionar la col·lectivitat i

la convivència. De forma conjunta i amb aquests valors (solidaritat, ajuda mútua, cura...) augmentem la resiliència col·lectiva i comunitària, i tothom és més capaç de fer una societat millor i així augmentar la qualitat de vida de totes les persones.

5. Desplegar una governança en xarxa per assolir conjuntament els reptes necessaris per a la transformació social

Donar espai a les diferents veus, buscar sinergies i maneres diferents de comunicar-nos i col·laborar esdevé primordial per a una governança en xarxa de les polítiques socials de la comarca.

Els reptes actuals i les desigualtats creixents existents fan molt més complex abordar el canvi i la transformació des d'una sola mirada. Necessitem treballar conjuntament, col·laborar i crear estructures compartides per poder afrontar les necessitats actuals, i avaluar les accions que fem per així aprendre'n. Ens cal cooperar amb la ciutadania, les entitats socials, altres administracions públiques, serveis del tercer sector i empreses del sector privat, i també amb professionals d'altres territoris per generar projectes conjunts capaços de donar resposta als reptes que tenim al davant.

Només fent passos més enllà i treballant per la integració de sistemes (social i sanitari, social i educatiu, social i d'habitatge...) podrem desplegar una governança en xarxa de manera eficient.

6. Ajustar i alinear l'ús de la tecnologia a les necessitats de les persones

Darrerament, l'acompanyament a la ciutadania ha anat de bracet d'un augment de la paperassa, els circuits, els protocols, els tràmits i gestions a l'Administració pública. Cal reduir la burocràcia per millorar la relació entre l'Administració i la ciutadania, i fer més fàcils les gestions i els tràmits necessaris.

Hem de transformar aquest augment per tal de fer un ús racional de la tecnologia, perquè ens ajudi a fer gestions més fàcils i senzilles, sense oblidar de recollir i analitzar tota aquella informació necessària perquè amb les eines d'anàlisi adequades puguem prendre millors decisions.

Aquesta línia té, doncs, una doble vessant: per una banda, ajustar l'ús de la tecnologia a les necessitats de les persones sense sobrepassar-nos i, per l'altra, alinear i adaptar la tecnologia perquè ens pugui ser útil tant en la presa de decisions com en l'acompanyament social que duem a terme.

A més a més, cal anar incorporant la tecnologia disponible i les eines digitals actuals i valorar com ens poden ajudar a resoldre els principals reptes que tenim: pobresa, accés a l'energia, feina, salut, desigualtat, accessibilitat... amb una mirada ètica i de millora del benestar personal i comunitari.

EL CONEIXEMENT

7. Esdevenir una organització que aprèn

Volem ser una organització que posi el coneixement i l'aprenentatge en un lloc i espai rellevant en el dia a dia. Per això creiem necessari disposar de sistemes d'informació social adequats a les necessitats de l'organització que ens permetin recollir i analitzar coneixement.

També necessitem crear un mètode que ens permeti sistematitzar el coneixement que generem per no perdre'l, i establir canals i espais que permetin transferir coneixement entre professionals tant de dins de l'organització com també de fora, per poder reconèixer els nostres aprenentatges i la nostra expertesa.

EL CREIXEMENT PROFESSIONAL

8. Ser una organització on l'eix principal sigui l'equip de professionals i el seu creixement

Les persones que treballem a l'organització som l'eina principal de la feina que fem. Si no ens cuidem i creixem professionalment, no avançarem com a organització. Volem incentivar les ganes de créixer de tot l'equip de professionals per poder atendre la ciutadania de la millor manera possible i des dels valors que tenim com a institució. Aquest creixement personal i professional passa per treballar diferents àmbits: autoconsciència, autonomia, implicació, iniciativa, procés d'aprenentatge i canvi i col·laboració.

Per altra banda, l'organització també ha de fer aquest creixement i facilitar espais interns en els quals es puguin detectar necessitats, acompanyar a professionals, aprendre de forma col·laborativa... que s'alineï l'organització sencera amb aquest creixement professional de totes i cadascuna de les persones que la formem.

VALOR AFEGIT

9. Fer aportacions a la comunitat, més enllà de les que es desprenen directament de la funció de l'organització

A més de dur a terme la nostra tasca diària i complir amb la nostra missió com a organització, volem fer aportacions a la comunitat: aspectes que, tot i no tenir a veure directament amb la nostra quotidianitat, hi donen un valor afegit; tasques de més a més i que no són pròpiament la nostra funció, però que poden ajudar al desenvolupament del territori o d'altres professionals a desenvolupar la seva funció.

Per la idiosincràsia de la cultura i la raó de ser de l'organització, estem en contacte permanentment amb la comarca i les seves necessitats, i ens sentim implicats en el seu desenvolupament. Des de l'organització volem que l'evolució de la comarca sigui des d'una perspectiva d'inclusió i de sostenibilitat respecte a l'entorn. Per això participem activament en espais i projectes globals per tal de poder transmetre i incorporar aquesta manera d'entendre el desenvolupament; una mirada que intentem també compartir més enllà de la Garrotxa.

Per fer-ho, hem d'estar atentes a les oportunitats que apareixen i celebrar les accions fetes de manera anual per estimular-ne de noves.

MARC ESTRA- TÈGIC

3.4. Línies estratègiques

ELS SERVEIS

1. Treballar perquè les persones puguin gaudir de la màxima autonomia i autogestió en totes les etapes de la vida.
2. Promoure el respecte a les diversitats, la inclusió i la cohesió social.
3. Contribuir a la justícia social i vetllar per l'acompliment dels drets socials per assegurar una vida digna a les persones.
4. Promoure unes relacions socials sanes per a la millora de la qualitat de vida.
5. Desplegar una governança en xarxa per assolir conjuntament els reptes necessaris per a la transformació social.
6. Ajustar i alinear l'ús de la tecnologia a les necessitats de les persones.

EL CONEIXEMENT

7. Esdevenir una organització que aprèn.

EL CREIXEMENT PERSONAL

8. Ser una organització on l'eix principal sigui l'equip de professionals i el seu creixement.

EL VALOR AFEGIT

9. Fer aportacions a la comunitat, més enllà de les que es desprenen directament de la funció de l'organització.

MARC -ARTS TÉGIC



Consorci
d'**ACCIÓ SOCIAL**
de la Garrotxa