

Benvolgudes, benvolguts,

Em plau presentar el resultat del procés participatiu en el qual les persones que treballem a Barcelona Activa hem definit, conjuntament, les bases de la nova Barcelona Activa.

Aquest document, juntament amb el Pla d'Actuació Municipal, el qual també recull les aportacions que la plantilla de Barcelona Activa va tenir l'oportunitat de fer, configuren el nostre marc de referència, el full de ruta de l'organització.

El procés per arribar al document final es va dissenyar en 4 fases. La primera fase va consistir en el treball dels tres directors executius amb la directora general, i es va elaborar la primera proposta de missió, valors i línies estratègiques.

En la segona fase, les directores i directors operatius, van proposar objectius de les diferents línies estratègiques, i van aportar algunes recomanacions sobre el redactat de la missió, els valors i les línies estratègiques.

En la tercera fase, més de 300 persones de la plantilla van participar en dues sessions per a prioritzar els objectius, així com identificar les barreres i accions de millora per poder dur-los a terme.

Finalment, les direccions executives i la direcció general han elaborat la redacció final, tot recollint els comentaris de les sessions amb la plantilla i del comitè d'empresa.

El document final presenta una nova **Missió, 4 valors compartits, 10 línies estratègiques i 28 objectius.**

El document reflecteix els reptes que hem d'afrontar i assumir com a organització, les dificultats, que no són poques, però també la il·lusió i el coratge per a contribuir a superar-les tant des de la vessant col·lectiva com des de la individual.

Em sento orgullosa del resultat obtingut, agraeixo a tothom la participació i, sobretot, el gran compromís de les treballadores i treballadors amb Barcelona Activa, i, en definitiva, amb la ciutat de Barcelona.

Sara Berbel Sánchez
Directora general

Índex

01. INTRODUCCIÓ	5
02. JORNADA “DEFINICIÓ MISSIÓ, VALORS I LÍNIES ESTRATÈGIQUES 14 JULIOL	7
03. JORNADA “DEFINICIÓ D’OBJECTIUS AMB L’EQUIP DIRECTIU” 15 SETEMBRE	8
04. JORNADA “PRIORITZACIÓ D’OBJECTIUS I BARRERES / ACCIONS D’AVANÇ, AMB EQUIPS” 30 SETEMBRE	12
05. JORNADA “REVISIÓ DE MISSIÓ, VALORS I LÍNIES ESTRATÈGIQUES I OBJECTIUS” 15 OCTUBRE	19
06. RECULL FOTOGRÀFIC	23

01. Introducció

Barcelona Activa, l'Agència de Desenvolupament Local de l'Ajuntament de Barcelona, ha realitzat un procés de reflexió estratègica que permet traçar un full de ruta pels propers anys, tot reforçant el seu rol d'agència de desenvolupament local. Així, des de la Direcció General, i comptant amb la participació de les Direccions Executives, s'ha definit una primera proposta de missió, uns valors i unes línies estratègiques que senten les bases de l'estratègia.

En aquest context, i per tal de portar a terme un procés de reflexió estratègica participativa dins de tota l'empresa, s'han desenvolupat dues jornades de treball participatiu:

1. Jornada “Definició de missió, valors i línies estratègiques”. 14 Juliol

Sessió de reflexió participativa amb l'equip de Direccions Executives de Barcelona Activa (directora general, directors executius) amb el següent objectiu:

- Proposta de les definicions de missió, valors i línies estratègiques.

2. Jornada “Definició d'objectius amb l'equip directiu”. 15 Setembre

Sessió de reflexió participativa amb tot l'equip directiu de Barcelona Activa (directora general, directors executius i directors/es operatius/ves) amb el següent objectiu:

- Desenvolupar de forma participativa, entre tot l'equip directiu Barcelona Activa (directora general, directors executius i directors/es operatius/ves), les línies estratègiques que ja han estat prèviament definides, mitjançant la identificació dels objectius clau que Barcelona Activa s'ha de plantejar assolir per avançar cap al seu nou model de servei a la ciutadania.

3. Jornada “Priorització d'objectius i detecció de barreres i accions de millora, amb tots els equips de l'empresa”. 30 Setembre

Realització d'una jornada amb 300 persones participants, en dues sessions, amb els següents objectius:

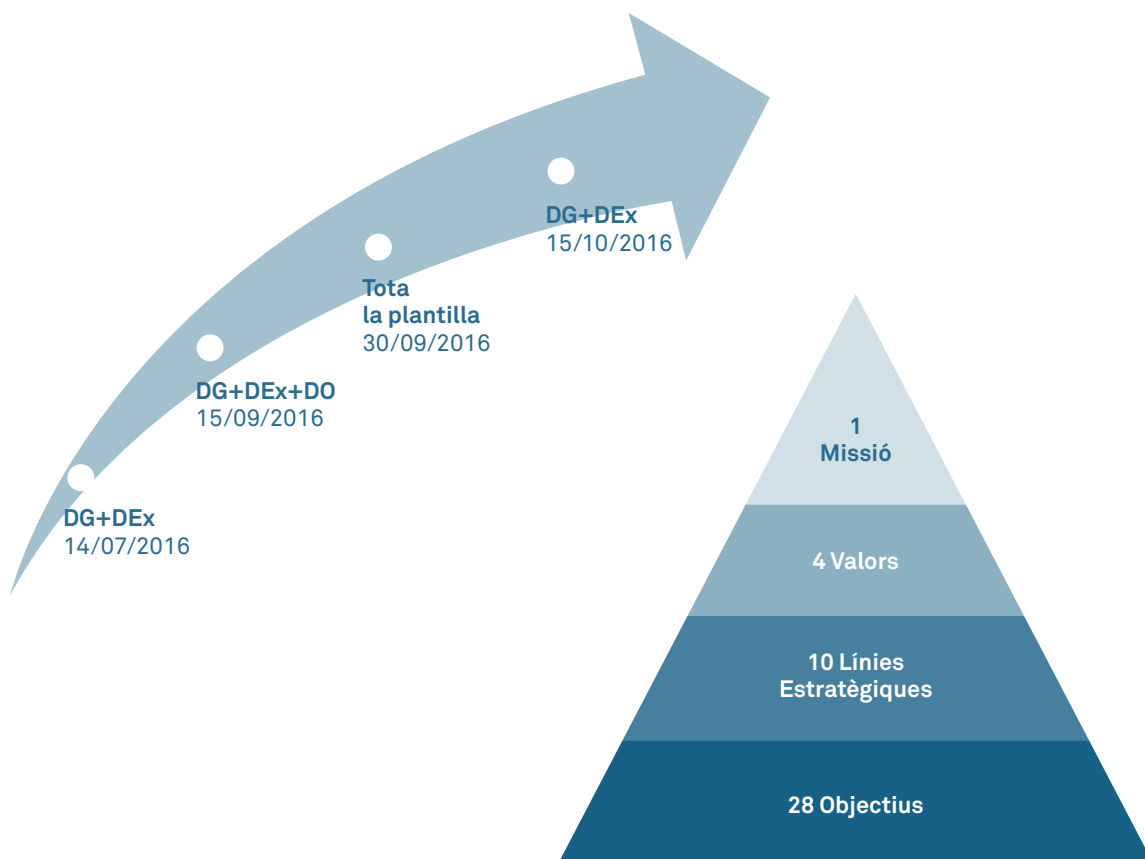
- Compartir amb tots els equips de Barcelona Activa els resultats de la proposta de marc estratègic definit en la Jornada de directius del 15 de Setembre.
- Obrir un debat participatiu que permeti recollir l'opinió de totes les persones participants.

Inicialment es va fer un exercici de prioritització d'objectius en l'àmbit individual (els que cada participant considerava clau per tal d'avançar en la missió de Barcelona Activa) i posteriorment es van constituir diversos grups de 6 persones que van debatre sobre quines són les principals dificultats/barreres que cal superar per tal d'avançar cap a la missió, així com propostes d'accions per superar-les.

4. Jornada “Revisió de missió, valors i línies estratègiques i objectius”. 15 Octubre

Finalment, i fruit dels debats realitzats, s'ha revisat la redacció final de la missió, els valors, les línies estratègiques i els objectius (i s'ha afegit un nou objectiu), per part de la direcció general i directores executius tal com es presenta en l'apartat 05 d'aquest document.

El procés



02. Jornada “Definició de missió, valors i línies estratègiques amb les direccions executives”. 14 Juliol

Sessió de reflexió participativa amb l'equip de direccions executives de Barcelona Activa (directora general, directors executius) amb el següent objectiu:

- Proposta de les definicions de missió, valors i línies estratègiques

Missió

Barcelona Activa és l'Agència de Desenvolupament Local de l'Ajuntament de Barcelona.

Impulsar la política econòmica i el desenvolupament local per promoure la millora de la qualitat de vida de les ciutadanes i ciutadans de Barcelona a través del foment de l'ocupació, l'impuls de l'emprenedoria i el suport a les empreses, responent a les diferents necessitats de les persones en el seu territori i des de la perspectiva de l'economia plural, que inclou, la cooperativa, la social i solidària. Potenciant l'apoderament de la ciutadania, el reequilibri entre territoris per assolir un model just de desenvolupament econòmic, de creació, manteniment i repartiment de l'ocupació.

Valors

1. Igualtat d'oportunitats i progrés social
2. Cooperació, dins l'organització i amb d'altres
3. Economia al servei de les persones: social i sostenible
4. Esperit de servei públic, i ètica professional i personal

Línies estratègiques

1. Proximitat a les necessitats del territori i de les persones, les empreses i altres actors econòmics i socials amb una mirada innovadora i de reequilibri territorial.
2. Especialització respecte a la necessitat d'adaptació a la diversitat de la ciutat: col·lectius/sectors/territoris.
3. Transversalitat de la prioritat de l'ocupació.
4. Facilitació de l'economia plural, potenciant les economies transformadores, l'emprenedoria col·lectiva i la innovació social.
5. Facilitació de projectes vitals-professionals mitjançant serveis integrats.
6. Facilitació per tal que les empreses evolucionin cap a models d'alt retorn social i ambiental.
7. Definició, ordenació i coordinació de l'ecosistema públic-privat-comunitari.
8. Millora del benestar, la professionalització de les persones treballadores, fomentant l'excel·lència, la transversalitat, la participació i el desenvolupament del talent.
9. Incorporació de la perspectiva de gènere i de diversitat a totes les actuacions internes i externes.
10. Incorporació de la missió, estratègies i objectius integralment per part de la plantilla i transversalment a les diferents àrees i serveis.

03. Jornada “Definició d’objectius amb l’equip directiu”.

15 Setembre

Pla de treball desenvolupat al llarg de la Jornada

1. Benvinguda i presentació en plenari dels objectius de la sessió i presentació de la missió i els valors de la nova etapa de Barcelona Activa per part de la directora general.
2. Presentació de les línies estratègiques, prèviament definides, per part dels 3 directors executius.
3. Treball en 3 grups predefinits de 6 persones. Els grups es varen predefinir en base una composició mixta i cadascun dels 3 directors executius ha estat en un grup diferent. Cada grup ha abordat la concreció d’objectius de 3-4 línies estratègiques.
4. Posada en comú en plenari dels resultats de la sessió, conclusions i tancament de la jornada.

Seqüències de treball desenvolupades en cada un dels 3 grups de treball

Per a cada línia estratègica, desenvolupar:

Objectius clau

- A la vista de la missió, els valors i la línia estratègica presentada, quins són els 2/3 **objectius clau** que ens hem de plantejar?

Resultats grups de treball: objectius per línia estratègica

Els 17 participants es van distribuir en tres grups i van disposar d’uns 45 minuts per tal d’identificar objectius per a cada una de les **línies estratègiques** que van treballar. A continuació es mostren, com a resultat d’aquesta seqüència de treball, els **objectius** plantejats. Al final de la sessió, representants de cada grup van compartir el resultat del treball dut a terme amb la resta de participants en plenari, i es va oferir la possibilitat que participants d’altres grups poguessin comentar i matisar els objectius plantejats o, fins i tot, afegir-ne de nous.

Objectius proposats per línies estratègiques

1. Proximitat a les necessitats del territori i de les persones, les empreses i altres actors econòmics i socials amb una mirada innovadora i de reequilibri territorial

- 1.1 Disposar d'un diagnòstic, implantació i full de ruta als 6 districtes amb pitjors indicadors socioeconòmics. Desenvolupant un Pla de Desenvolupament Econòmic (PDE) de districte i altres instruments en concertació amb els actors al territori.
- 1.2 Adaptar i comunicar un catàleg de serveis que respongui a les necessitats de col·lectius i territori prioritaris.
- 1.3 Atendre segments de població o actors socioeconòmics que fins ara fan un ús escàs dels nostres serveis, incorporant a l'oferta de Barcelona Activa una perspectiva territorial.
- 1.4 Generar o consolidar activitat econòmica arrelada al territori, que contribueixi a satisfer necessitats dels seus veïns/es i que posi en valor els seus recursos endògens mitjançant accions d'impuls de l'ocupació, l'empresa, l'emprenedoria i les altres economies arrelades a barris i districtes.

2. Especialització respecte a la necessitat d'adaptació a la diversitat de la ciutat: col·lectius/sectors/territoris

- 2.1 Identificar les necessitats de col·lectius, sectors i territoris, de forma dinàmica, permanent i amb visió global.
- 2.2 Revisar, adaptar i enriquir la cartera de serveis de Barcelona Activa d'acord amb la nova orientació estratègica.
- 2.3 Dissenyar un sistema de seguiment i avaluació de l'impacte generat per les intervencions (indicadors, mètriques, etc.).

3. Transversalitat de la prioritat de l'ocupació

- 3.1 Integrar la prioritat d'ocupació a totes les àrees municipals (habitatge, eficiència energètica, etc.), altres institucions públiques clau i empreses.
- 3.2 Articular els actors clau en ocupació mitjançant l'estratègia d'ocupació de BCN (EOB).
- 3.3 Crear un model que aproximi oferta i demanda d'ocupació (definir una metodologia, etc.).

4. Facilitació de l'economia plural, potenciant les economies transformadores, l'emprenedoria col·lectiva i la innovació social

- 4.1 Incorporar al catàleg serveis, recursos i eines per fomentar l'economia plural.
- 4.2 Incrementar el coneixement, l'apropament i la normalització d'altres maneres d'organitzar l'economia i l'empresa tant internament (Barcelona Activa i Ajuntament) com externament (la societat en el seu conjunt).
- 4.3 Posar en marxa un espai de referència per les altres economies a la ciutat.

5. Facilitació de projectes vitals-professionals mitjançant serveis integrats

- 5.1 Simplificar al màxim la relació amb les persones usuàries: millorar l'accessibilitat a l'atenció en tots els canals (presencial/virtual).
- 5.2 Aconseguir que tots els/les professionals de Barcelona Activa integrin/incorporin un coneixement/visió global de la cartera de serveis per tal que siguin capaços d'orientar i/o derivar en tot moment als usuaris al servei adequat.
- 5.3 Millorar el sistema d'informació per tal que permeti disposar de traçabilitat de l'atenció oferta a les persones usuàries.

6. Facilitació per tal que les empreses evolucionin cap a models d'alt retorn social i ambiental

- 6.1 Utilitzar la despesa pública com a element tractor del sector privat cap al retorn social, a través de les polítiques i instruments de contractació i compra.
- 6.2 Adaptació del catàleg de serveis així com incorporació de recursos de suport a les empreses de manera que puguin augmentar el seu retorn social i ambiental. (Lligat amb el mateix objectiu de la línia estratègica 4).
- 6.3 Convertir Barcelona Activa en un exemple de referència en aquest camp. Balanç Social de Barcelona Activa.

7. Definició, ordenació i coordinació de l'ecosistema públic-privat-comunitari

- 7.1 Identificar els diferents ecosistemes existents i els actors rellevants/clau en cadascun d'ells.
- 7.2 Establir models de relació adaptats a la naturalesa de cada ecosistema (criteris, valors, eines jurídiques, etc.).

8. Millora del benestar, la professionalització de les persones treballadores, fomentant l'excel·lència, la transversalitat, la participació i desenvolupant el talent

- 8.1 Alimentar la motivació, sentiment de pertinença i implicació dels equips mitjançant l'establiment de projectes compartits, entre d'altres.
- 8.2 Dotar-nos de més eines i recursos per a la millora del desenvolupament professional dels equips (formació, conciliació, etc.).

9. Incorporació de la perspectiva de gènere, i de diversitat a totes les actuacions internes i externes

- 9.1 Promoure la creació de programes que afavoreixin la igualtat i la diversitat (reforçar els actuals i futurs).
- 9.2 Creació d'un protocol intern que incorpori la perspectiva de gènere i diversitat (llibre d'estil, formació interna, bones pràctiques o mecanismes).

10. Incorporació de la missió, estratègies i objectius integralment per part de la plantilla i transversalment a les diferents àrees i serveis

- 10.1 Sessions periòdiques amb les persones treballadores per incorporar, en clau de procés, la missió, estratègies i objectius (formació, pràctiques, entrevistes, etc.) amb comunicació presencial i *online*.
- 10.2 Incorporar missió, estratègies i objectius en el pla d'acollida.

04. Jornada “Priorització d’objectius i detecció de barreres i accions de millora, amb tots els equips de l’empresa”. 30 Setembre

1. RESULTATS SEQÜÈNCIA 1 DE TREBALL PARTICIPATIU: PRIORITZACIÓ D’OBJECTIUS

Objectius considerats clau per avançar cap a la missió i els valors de la nova Barcelona Activa



Objectius considerats clau per avançar cap a la missió i els valors de la nova Barcelona Activa



Els equips de Barcelona Activa consideren que els objectius prioritaris (amb més suports) per avançar cap a la missió i els reptes de la nova Barcelona Activa són:

- **8.1 Alimentar la motivació, sentiment de pertinença i implicació dels equips mitjançant l'establiment de projectes compartits, entre d'altres.** (92 suports)
- **8.2 Dotar-nos de més eines i recursos per a la millora del desenvolupament professional dels equips (formació, conciliació, etc.).** (86 suports)

Aquests dos objectius desenvolupen la línia estratègica **8. Millora del benestar, la professionalització de les persones treballadores, fomentant l'excel·lència, la transversalitat, la participació i desenvolupant el talent que és una línia de treball interna a l'organització.**

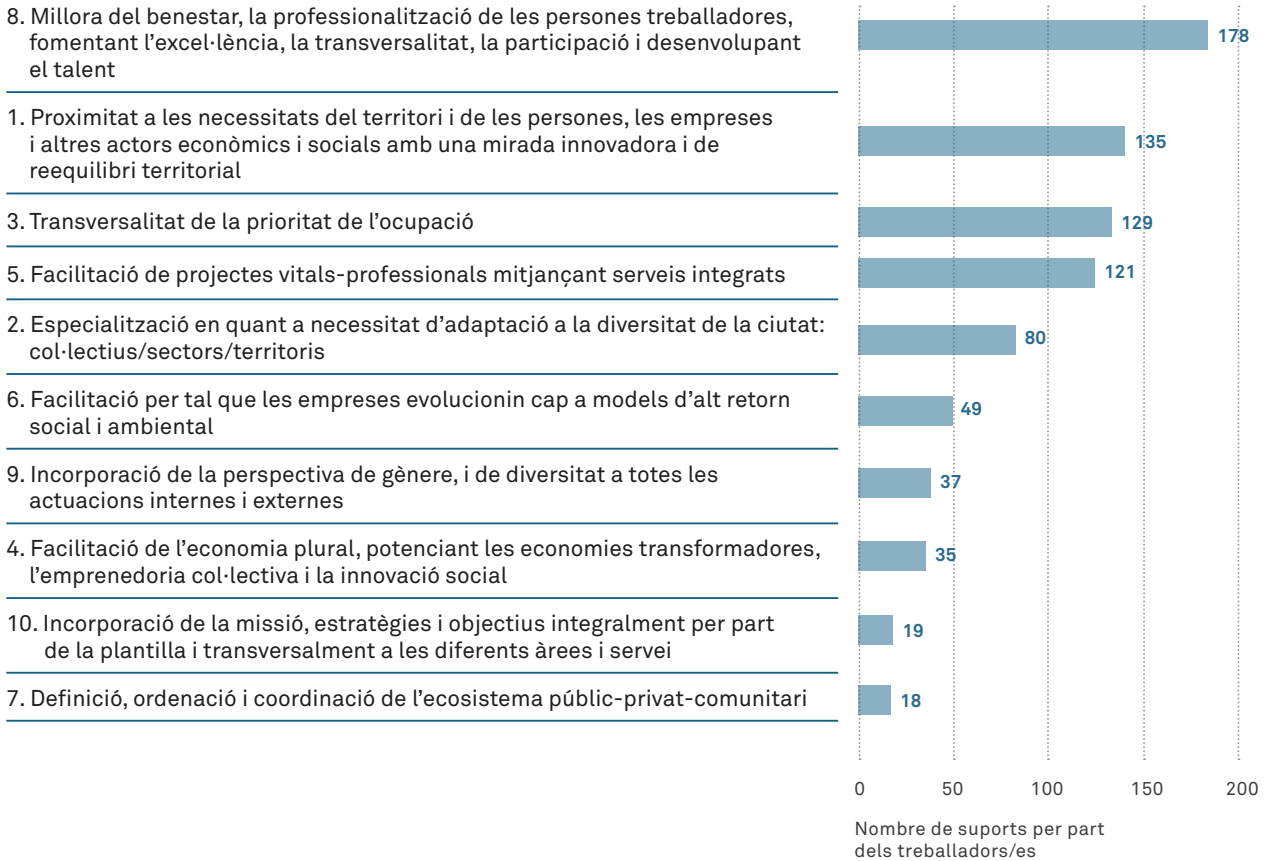
A continuació, dins dels 5 objectius amb més de 60 suports es situen tres objectius enfocats als serveis que es presten:

- **5.2. Aconseguir que els professionals de BASA incorporin un coneixement global de la cartera de serveis per tal d'orientar i/o derivar als usuaris al servei adequat.**
- **1.4. Generar o consolidar activitat econòmica arrelada al territori, que contribueixi a satisfer necessitats dels seus veïns /veïnes i que posi en valor els seus recursos endògens.**
- **3.3. Crear un model que aproximi oferta i demanda d'ocupació (definir una metodologia, etc.).**

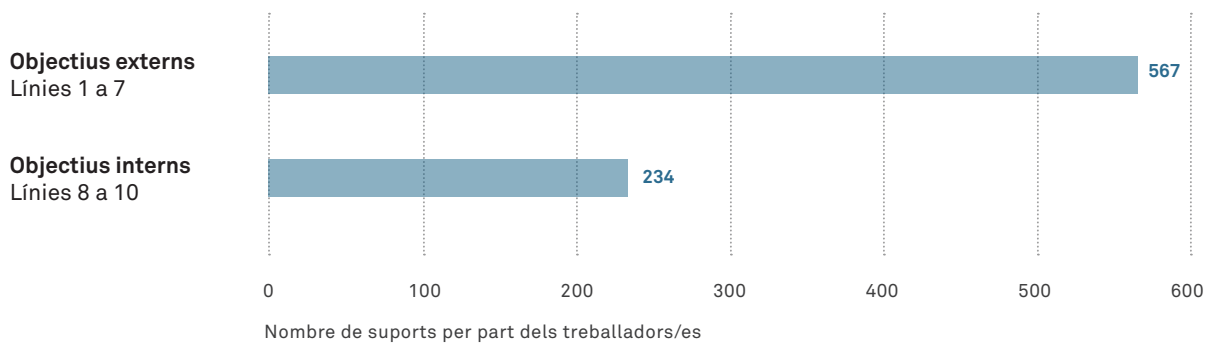
Aquests desenvolupen les línies estratègiques **5. Facilitació de projectes vitals-professionals mitjançant serveis integrats, 1. Proximitat a les necessitats del territori i de les persones, les empreses i altres actors econòmics i socials amb una mirada innovadora i de reequilibri territorial i 3. Transversalitat de la prioritat de l'ocupació.**

Finalment, en les següents gràfiques es mostra el suport que han tingut els objectius de les diferents línies estratègiques agrupades per línia i tipologia d'objectiu (intern o extern).

Agrupació de la prioritització dels objectius per Línies Estratègiques



Suports segons la tipologia dels objectius



2. RESULTATS SEQÜÈNCIA 2 DE TREBALL PARTICIPATIU: GRUPS DE TREBALL

Els/les participants es van distribuir en diferents grups de 6 persones que van disposar d'uns 45 minuts per tal d'identificar barreres que puguin existir de cara a l'assoliment de la missió de Barcelona Activa i posteriorment proposades d'accions per superar-les amb èxit. El resultat fou la identificació de 142 barreres i 223 propostes.

Les 142 barreres, un cop analitzades, s'han agrupat en 14 grans blocs, als quals s'han distribuït també les propostes d'accions, tal com es mostra al quadre següent:

Descripció	Barreres / Dificultats que hem de superar per avançar		Propostes, accions d'avenç	
	Nº	%	Nº	%
1. Poca comunicació interna i desconeixement per part del personal de BASA de la cartera de serveis que s'ofereix, del treball que es fa a cada àrea, etc.	31	22%	57	26 %
2. Resistència interna al canvi, manca de desenvolupament de la carrera professional i condicions laborals	17	12 %	29	13 %
3. Comunicació poc adaptada al perfil de col·lectius diana: llenguatge, claredat de la informació, canals utilitzats, web, etc.	15	11 %	24	11 %
4. Dificultats per arribar al territori i als col·lectius més necessitats amb vocació d'atendre a la diversitat	14	10 %	22	10 %
5. Aspectes organitzatius diversos	12	8 %	12	5 %
6. Cartera de serveis poc adequada a les necessitats de les demandes existents	8	6 %	10	4 %
7. Desmotivació dels equips interns	7	5 %	15	7 %
8. Estructura organitzativa actual: dimensionament, rigidesa, jerarquia, etc.	7	5 %	11	5 %
9. Manca de coordinació / col·laboració amb altres agents (duplictat de serveis, etc.)	6	4 %	10	4 %
10. Manca de confiança, rebuig i prejudicis cap a BASA per part dels col·lectius i actors del territori	6	4 %	9	4 %
11. Desequilibri entre càrregues de treball i dimensionament dels equips	5	4 %	8	4 %
12. Manca d'estabilitat de la plantilla i temporalitat de part del personal	5	4 %	7	3 %
13. Dificultats derivades de la relació amb empreses (diferents llenguatges i <i>timing</i> , RSE, etc.)	5	4 %	5	2 %
14. Desconeixement de l'ECSS, degut a una cultura capitalista encara majoritària	4	3 %	4	2 %
TOTAL	142		223	

A continuació, per a cada una de les barreres detectades, es mostra un resum de les Accions/ Propostes, per a superar-les i avançar, plantejades pels diferents equips de treball.

Barreres que cal afrontar i Propostes per superar-les

1. Poca comunicació interna i desconeixement per part del personal de BASA de la cartera de serveis que s'ofereix, del treball que es fa a cada àrea, etc.

Coordinació des del moment del disseny. Jornades i treball col·laboratiu entre departaments. Equips multidisciplinaris. Grups de treball mensuals per compartir informació i casos pràctics reals. Priorització. Establir referents de cada àrea que facilitin informació periòdica per millorar la comunicació. Intranet ben gestionada per a una actualització permanent. Menys "formalismes". Caminar cap a una estructura jeràrquica més horitzontal, incentivar la comunicació fluida intra i interdepartamental. Canal/eina d'informació (tipus Newsletter). Coordinació entre les diferents línies. Establir mecanismes de treball compartit (grups mixtos diferents dels departaments, sessions de presentació de projectes, "un dia amb...", dinàmiques de grup...). Centraleta amb personal tècnic amb coneixement de tota la cartera de serveis/programes/personal de BASA que informi de com derivar. Dossier d'acollida però per a personal ja treballador. Eines com un mapa conceptual dels serveis. etc.

2. Resistència interna al canvi, manca de desenvolupament de la carrera professional i condicions laborals

Introduir processos participatius en les dinàmiques de treball de l'empresa. Introduir un departament/equip de Facilitació i Cures per poder canalitzar els suggeriments i propostes de tot l'equip. Plans individuals de carrera professional. Contemplar les necessitats de les persones, RRHH en la fase de conceptualització de projectes. Potenciar també la polivalència dels equips (inter-intra direccions). Incorporar un equip multidisciplinari en el disseny i l'execució del pla. Pla de formació descentralitzat: adaptat a les necessitats de cada treballador i lloc de treball. Actualització periòdica del pla d'acollida per les persones treballadores.

3. Comunicació poc adaptada al perfil de col·lectius diana: llenguatge, claredat de la informació, canals utilitzats, web, etc.

Explicar noves propostes per donar resposta a les seves necessitats. Segmentar per col·lectius les campanyes de comunicació. Apropar-se a territoris. Millorar la web corporativa (fer-la més intuïtiva). Infraestructura pròpia en diferents territoris de la ciutat. Adaptació de la comunicació i els serveis a tota la població. Tindre en compte opinions de les persones usuàries; empreses, comunitats, aturats, col·lectius, etc.

4. Dificultats per arribar al territori i als col·lectius més necessitats amb vocació d'atendre a la diversitat

Informar de les entitats que puguin atendre aquest tipus de col·lectius sobre els serveis. Itineraris de formació/orientació a mida dels col·lectius/sota demanda. Adaptar el llenguatge a la diversitat de persones usuàries (llenguatge massa tècnic). Mantenir l'estratègia d'anar al territori. L'usuari vol un tècnic referent p.e en el seu projecte d'emprenedoria. Participació en projectes de cooperació al desenvolupament. Coneixement de realitat de col·lectius i territoris. Barreres i necessitats. Permeabilitat de la informació a col·lectius i territoris.

5. Aspectes organitzatius diversos

Observatori de tendència de l'oferta-demanda laboral. Planificació prèvia i realista de la viabilitat de la instal·lació al territori. Mecanismes d'avaluació dels processos i resultats. Comunicar el procés que es farà. Defugir la lògica per projecte i pensar més en clau personal/ciudadà. Agilitzar burocràcia. Espais periòdics amb altres entitats per agilitzar la gestió. Treballar amb serveis estables.

6. Cartera de serveis poc adequada a les necessitats de les demandes existents

Fer més prospecció d'empresa que s'acosti als/les nostres usuaris/usuàries. Proposar nous models més adaptats a les característiques de col·lectius diversos. Més flexibilitat en els diferents programes. Codi ètic per les ofertes.

7. Desmotivació dels equips interns

Consolidar l'estructura de BASA i comunicar-la internament (URGENT). Menys jerarquies (menys segmentació entre categories). Pla de desenvolupament / personal de carrera. Millorar i aproximar el departament de RRHH a la resta de l'empresa. Caldria que tingués prou efectius personals per vetllar per la proximitat i transparència. Crear instruments (mecanismes, dinàmiques) que millorin la comunicació interna (intranet, directori d'equipaments i persones).

8. Estructura organitzativa actual: dimensionament, rigidesa, jerarquia, etc.

Canvi d'estructura: comitès, comissions de treball a diferents nivells i categories professionals dins de BASA. Personal: organització d'equips, generar fòrums per aportació d'idees... trencar barreres jeràrquiques. Fomentar projectes transversals on cada àrea aportï la seva expertesa (visió global, compartir objectius...). Apoderant i implicant als responsables i tècnics en la presa de decisions.

9. Manca de coordinació / col·laboració amb altres agents (duplicitat de serveis, etc.)

Protocols d'uniformitat en diferents territoris. Discriminar els serveis atesos per altres agents del territori, coordinació amb aquests i posar el focus en aquells serveis que no s'estan cobrint. Eina d'expedient únic per barris i entitats. Més recursos de part d'aquests agents, tant econòmics com de disseny d'estratègies.

10. Manca de confiança, rebuig i prejudicis cap a BASA per part dels col·lectius i actors del territori

Diagnosi de la xarxa d'actors i entitats del territori per tal que BASA pugui complementar allò que es fa (diagnosi de necessitats, perfils, diversitat...). Creació d'expedient únic. Millorar la imatge de BASA com a institució flexible i propera. Actitud col·laborativa més millora de comunicació. Cooperar des del principi amb els actors del territori amb obertura i humilitat.

11. Desequilibri entre càrregues de treball i dimensionament dels equips

Dimensionar els equips en funció del volum de càrregues de feina. Creació d'equips de crisi per atendre situacions risc amb persones i/o usuàries amb dificultats especials (trastorns, etc.). Servei cita prèvia - ocupació. Valoració dels llocs de treball. Implicar al personal en la presa de decisions. Incorporar persones on augmenta la feina.

12. Manca d'estabilitat de la plantilla i temporalitat de part del personal

Millorar l'estabilitat i condicions laborals. Justificar a l'Ajuntament que tota l'activitat de Barcelona Activa és necessària independentment del fòrum de finançament. Que el finançament no estigui condicionat a la contractació temporal. Estabilització de serveis d'ocupació de la plantilla de Barcelona Activa.

13. Dificultats derivades de la relació amb empreses (diferents llenguatges i *timings*, RSE, etc.)

Alinear les necessitats de les empreses amb les necessitats d'incorporació dels programes/serveis. Sensibilització a les empreses. Posar la RSE com a element a avaluar a les empreses que s'instal·len a BASA. Cartera de prospectors qualificats dins la plantilla, com a servei permanent. Incentius a les empreses, econòmics i d'altres. Cal fomentar l'apropament de BASA al teixit empresarial/comerç de barri; per oferir més oportunitat d'inserció de qualitat.

14. Desconeixement de l'ECSS, degut a una cultura capitalista encara majoritària

Sensibilitzar la població en termes d'economia social. Construir de baix a dalt, des de els barris i les entitats de la zona. Formació i informació al respecte. Donar més visibilitat als serveis dels territoris que ja estan funcionant per tal de donar a conèixer ESS. I després crear xarxes, conèixer les que ja existeixen, etc. Formació general dels treballadors de poder oferir una bona feina.

05. Jornada “Revisió de missió, valors, línies estratègiques i objectius”.

15 Octubre

Finalment, i fruit dels debats realitzats, la direcció general i les direccions executives han revisat la redacció de la missió, els valors, les línies estratègiques i els objectius tal com es presenta en aquest darrer apartat.

Missió

Barcelona Activa és l'Agència de Desenvolupament Local de l'Ajuntament de Barcelona.

Impulsar la política econòmica i el desenvolupament local per promoure la millora de la qualitat de vida de les ciutadanes i ciutadans de Barcelona a través del foment de l'ocupació, l'impuls de l'emprenedoria i el suport a les empreses, responent a les diferents necessitats de les persones en el seu territori i des de la perspectiva de l'economia plural, que inclou, entre altres l'economia cooperativa, social i solidària.

Potenciant l'apoderament de la ciutadania i el reequilibri entre territoris per assolir un model just de desenvolupament econòmic, així com de creació, manteniment i repartiment de l'ocupació.

Valors

1. Igualtat d'oportunitats i progrés social
2. Cooperació, dins l'organització i amb d'altres
3. Economia al servei de les persones: social i sostenible
4. Esperit de servei públic, i ètica professional i personal

Línies estratègiques

1. Proximitat a les necessitats del territori i de les persones, les empreses i altres actors econòmics i socials amb una mirada innovadora i de reequilibri territorial.
2. Especialització dels serveis i programes per a la seva adaptació a la diversitat de la ciutat: col·lectius/sectors/territoris
3. Transversalitat de la prioritat de l'ocupació
4. Facilitació de l'economia plural, potenciant l'economia social i solidària, l'emprenedoria col·lectiva i la innovació social
5. Facilitació de projectes vitals-professionals mitjançant serveis integrats
6. Facilitació per tal que les empreses evolucionin cap a models d'alt retorn social i ambiental
7. Definició, ordenació i coordinació de l'ecosistema públic-privat-comunitari
8. Millora del benestar, la professionalització de les persones treballadores, fomentant l'excel·lència, la transversalitat, la participació i el desenvolupament del talent
9. Incorporació de la perspectiva de gènere i de diversitat a totes les actuacions internes i externes
10. Incorporació de la missió, estratègies i objectius integralment per part de la plantilla i transversalment a les diferents àrees i serveis

Objectius proposats per Línies Estratègiques

1. Proximitat a les necessitats del territori i de les persones, les empreses i altres actors econòmics i socials amb una mirada innovadora i de reequilibri territorial. Reequilibri territorial mitjançant un treball d'innovació i proximitat vers les necessitats de les persones i els actors socioeconòmics de la ciutat

- 1.1 Disposar d'un diagnòstic, implantació i full de ruta als 6 districtes amb pitjors indicadors socioeconòmics. Impuls d'un Pla de Desenvolupament Econòmic (PDE) de districte i altres instruments en concertació amb els actors al territori de manera que Barcelona Activa sigui vista com un recurs proper i obert al territori.
- 1.2 Adaptar i comunicar un catàleg de serveis que respongui a les necessitats de col·lectius i territoris prioritaris.
- 1.3 Atendre segments de població o actors socioeconòmics que fins ara fan un ús escàs dels nostres serveis, incorporant a l'oferta de Barcelona Activa una perspectiva territorial.
- 1.4 Generar o consolidar activitat econòmica arrelada al territori, que contribueixi a satisfer necessitats dels seus veïns/es i que posi en valor els seus recursos endògens.
- 1.5 Impulsar l'emprenedoria, els serveis a les empreses i les polítiques d'impuls de les altres economies i l'ocupació com a mitjà de reequilibri territorial i creació de llocs de treball de qualitat.

2. Especialització respecte a la necessitat d'adaptació a la diversitat de la ciutat: col·lectius/sectors/territoris

- 2.1 Identificar les necessitats de col·lectius, sectors i territoris, de forma dinàmica, permanent i amb visió global i adaptar les nostres formes de comunicar per apropar-nos a aquests col·lectius.
- 2.2 Revisar, adaptar i enriquir la cartera de serveis de Barcelona Activa d'acord amb la nova orientació estratègica.
- 2.3 Dissenyar un sistema de seguiment i avaluació de l'impacte generat per les intervencions (indicadors, mètriques, etc.).

3. Transversalitat de la prioritat de l'ocupació

- 3.1 Integrar la prioritat d'ocupació a totes les àrees municipals (habitatge, eficiència energètica, etc.) altres institucions públiques clau i empreses.
- 3.2 Articular els actors clau en ocupació mitjançant l'estratègia d'ocupació de Barcelona (Estratègia d'Ocupació de Barcelona).
- 3.3 Crear un model que aproximi oferta i demanda d'ocupació (definir una metodologia, etc.).

4. Facilitació de l'economia plural, potenciant l'economia social i solidària, l'emprenedoria col·lectiva i la innovació social

- 4.1 Incorporar al catàleg serveis, recursos i eines per fomentar l'economia plural.
- 4.2 Incrementar el coneixement, l'apropament i la normalització d'altres maneres d'organitzar l'economia i l'empresa tant internament (Barcelona Activa i Ajuntament) com externament (la societat en el seu conjunt).
- 4.3 Posar en marxa un espai de referència per les altres economies a la ciutat.

5. Facilitació de projectes vitals-professionals mitjançant serveis integrats

- 5.1 Simplificar al màxim la relació amb els usuaris: millorar l'accessibilitat a l'atenció en tots els canals (presencial/virtual), etc.
- 5.2 Aconseguir que tots els/les professionals de BASA integrin/incorporin un coneixement/visió global de la cartera de serveis per tal que siguin capaços d'orientar i/o derivar en tot moment als usuaris al servei adequat.
- 5.3 Millorar el sistema d'informació per tal que permeti disposar de traçabilitat de l'atenció oferta als diferents usuaris.

6. Facilitació per tal que les empreses evolucionin cap a models d'alt retorn social i ambiental

- 6.1 Utilitzar la despesa pública com a element tractor del sector privat cap al retorn social, a través de les polítiques i instruments de contractació i compra.
- 6.2 Adaptació del catàleg de serveis així com incorporació de recursos de suport a les empreses de manera que puguin augmentar el seu retorn social i ambiental (lligat amb el mateix objectiu de la línia estratègica 4).
- 6.3 Convertir Barcelona Activa en un exemple de referència en aquest camp. Balanç Social de Barcelona Activa.

7. Definició, ordenació i coordinació de l'ecosistema públic-privat-comunitari

- 7.1. Identificar els diferents ecosistemes existents i els actors rellevants/clau en cadascun d'ells i clarificant el nostre paper en relació a altres actors amb similars funcions.
- 7.2. Establir models de relació adaptats a la naturalesa de cada ecosistema (criteris, valors, eines jurídiques, etc.).

8. Millora del benestar, la professionalització de les persones treballadores, fomentant l'excel·lència, la transversalitat, la participació i desenvolupant el talent

- 8.1. Alimentar la motivació, sentiment de pertinença i implicació dels equips mitjançant una major cultura del reconeixement i la participació, tendència a buscar l'estabilitat laboral i una càrrega de treball proporcionada i equilibrada, formats organitzatius més horitzontals i flexibles així com l'establiment de projectes compartits, entre d'altres.
- 8.2. Dotar-nos de més eines i recursos per a la millora del desenvolupament professional dels equips (formació, conciliació, participació, mecanismes de desenvolupament de la carrera professional, etc.).
- 8.3. Dotar-nos de més eines i recursos per millorar la comunicació interna i el coneixement transversal sobre els serveis i activitats de totes les àrees.

9. Incorporació de la perspectiva de gènere, i de diversitat a totes les actuacions internes i externes

- 9.1. Promoure la creació de programes que afavoreixin la igualtat i la diversitat (reforçar els actuals i futurs).
- 9.2. Creació d'un protocol intern que incorpori la perspectiva de gènere i diversitat (llibre d'estil, formació interna, bones pràctiques, mecanismes).

10. Incorporació de la missió, estratègies i objectius integralment per part de la plantilla i transversalment a les diferents àrees i serveis

- 10.1. Generar dinàmiques participatives com ara sessions periòdiques amb les persones treballadores per incorporar, en clau de procés, la missió, estratègies i objectius (formació, pràctiques, entrevistes, etc.) amb comunicació presencial i *online*.
- 10.2. Incorporar missió, estratègies i objectius en el pla d'acollida.

o6. Recull fotogràfic







