

Mapa 1. Com establir la governança i les complicitats del pla local de salut

Definició. De què va el mapa?

Podem entendre la governança com el sistema o estructura de relacions i espais entre els diferents actors d'un territori al voltant del PLS. Aquest sistema ha de garantir el lideratge efectiu i la presa de decisions, portar a terme accions i fer el seguiment i l'avaluació del PLS, en definitiva, el *govern* del pla.

En les societats actuals, la definició de polítiques i la presa de decisions públiques (especialment les que tenen un caràcter estratègic i/o transversal) ja no es poden fer de manera unilateral o utilitzant models jeràrquics i tancats. El concepte de *governança* s'adapta al model de societat formada per actors interdependents i a una societat oberta i en xarxa.

En el marc dels PLS, la concepció holística i social de la salut interpel·la necessàriament diferents actors i sectors davant la seva promoció. La salut no és ni una qüestió merament individual, ni tampoc una qüestió que depèn exclusivament de les institucions públiques. Aquesta interdependència també es pot traslladar al govern del PLS, si es vol que el pla sigui una oportunitat per mobilitzar la corresponsabilització dels diferents actors amb capacitat d'influència davant la promoció de la salut i el benestar del municipi.

Tota política transversal i estratègica interpel·la necessàriament diferents estaments, institucions, actors professionals i actors socials. En aquest sentit, cal definir la governança del pla des d'un bon inici, enfortint-la i millorant-la en el decurs del procés.



Escala. Què trobareu al mapa?

En aquest mapa trobareu els aspectes més rellevants per saber quins són els espais principals de la governança del pla, quins actors hi participen i quan es troben. També com afavorir la participació ciutadana en els espais.

Aquest mapa es pot complementar amb els mapes següents:

- Mapa 2. Com afavorir la creació i el funcionament del grup d'acció multiplicadora del pla local de salut.
- Mapa 6. Com organitzar les trobades participatives amb els actors del procés.

Nivell de dificultat. Estem preparats?

Les complicitats i aliances al llarg del procés amb actors polítics, tècnics i socials són bàsiques per garantir un desenvolupament correcte del cicle d'anàlisi, planificació i acció. Per tant, és molt important atendre aquestes complicitats de manera que permetin configurar un sistema de governança inclusiu, divers i eficaç.

Depenent de les experiències anteriors amb altres processos de treball conjunt, intersectorial i participatiu, el nivell de dificultat variarà. Aquest mapa s'adreça a les persones que impulsen i promouen el procés, i el seu grau de dificultat serà baix si aquestes tenen experiències prèvies amb governs de tipus relacional,¹ xarxes de treball intersectorial i processos de participació ciutadana. Si les persones promotores o impulsores no han tingut experiències prèvies, el grau de dificultat variarà entre mitjà i alt.

Quan. En quin moment ens pot ser útil el mapa?

Cal que ens ocupem de la cerca i l'establiment de les aliances, les complicitats i el sistema de governança des de l'inici del procés, un cop decidim que volem endegar el nostre PLS. L'estructura de relacions i espais del pla s'ha de desenvolupar i ocórrer de manera paral·lela² a l'assoliment dels seus objectius (per exemple, que es formi un grup d'acció comunitària en salut específic arran d'una actuació del pla).

Com. Itinerari d'exemple si feu servir el mapa

Hi ha tres elements que componen el model de governança:³

- Les **estructures**. Els espais de presa de decisions que hi ha i els tipus de decisions que es prenen en cadascun d'ells.
- Les **persones protagonistes**. Qui participa en cada espai.

1. Per a una aproximació al concepte *govern relacional*, vegeu: <https://bit.ly/2HZRvoA>.

2. «Estructura organitzativa: una visió general», de Community Tool Box: <https://bit.ly/3aW0hhl>.

3. EL RISELL (2017), *Casals de barri a Barcelona: estudi de cas i anàlisi en clau comunitària*, Ajuntament de Barcelona, Barcelona.

- El **mètode**. El mètode escollit per a la presa de decisions (cada quant es troben els diferents actors en els espais, la metodologia per a la presa de decisions, la qualitat democràtica dels espais, etc.).

Com més obert i democràtic sigui el model de governança, més capacitat tindrà el pla d'impactar en la millora de la salut i qualitat de vida de les persones que viuen al municipi.⁴



Per això, a més de tenir l'acord i suport polític i tècnic, caldrà buscar aliances entre el veïnat perquè acabin formant part d'espais de governança, per exemple dins del GAM.

Com podem afavorir la implicació ciutadana en les decisions?⁵



- Incorporant persones que siguin del municipi al GAM, que serà el cor del procés participatiu.
- Creant espais de presa de decisions en els diferents nivells de participació i que siguin complementaris (des de la canalització de propostes individuals amb enquestes o bústies de suggeriments, per exemple, fins a comissions de treball com ara el GAM).
- Donant a conèixer els espais de participació que hi ha.
- Facilitant la participació fora de l'horari laboral.
- Promovent espais de decisió participatius.
- Aprofitant la dinàmica comunitària del territori.
- Organitzant espais de presentació i devolució de les diferents fases i resultats.

Operativament, es proposen **quatre espais o nivells de governança del pla** per al seu impuls i desplegament durant el temps d'actuació. Aquests nivells són interdependents i caldrà atendre'ls al llarg del desenvolupament del pla per evitar que aquest es converteixi en una llista d'accions inconnexes, no transversalitzades i amb una manca de recursos, protagonisme i participació dels actors que contribueixen a fomentar la salut i el benestar de la població del municipi:

1. Grup motor (GM), coordinador-director de la gestió del PLS: espai de lideratge polític i tècnic de l'ens local que articula la implementació, el seguiment i l'avaluació del pla.

4. J. CALSAMIGLIA, A. CALSAMIGLIA i O. JOSA (2019), *Metodologia per promoure la perspectiva comunitària als equipaments de proximitat*, Ajuntament de Barcelona, Barcelona.

5. EL RISELL (2017), *Casals de barri a Barcelona: estudi de cas i anàlisi en clau comunitària*, Ajuntament de Barcelona, Barcelona.

2. GAM del PLS: espai de treball de representació tècnica i ciutadana que s'encarrega de la coordinació i el seguiment de les diferents accions i de la corresponsabilització dels diferents actors.
3. Fòrums del PLS: espais de participació ciutadana i tècnica que validen i fan seguiment del procés d'implementació del pla (per exemple, sessions de diagnòstic, prioritització de necessitats, etc.).

Durant el procés (abans o durant la implementació del pla) també poden sorgir altres grups que es recomana incloure, com ara:

4. Grups o comissions d'acció comunitària en salut: grups operatius de treball que sorgeixen a partir d'alguna de les línies de treball detectades, oberts a la participació de tots els actors interessats i encarregats de gestionar alguna acció concreta del PLS (per exemple, grup de dones que organitzen sessions de diagnòstic amb perspectiva de gènere amb veïnes).

El pla no hauria de ser una eina rígida o poc flexible. Més aviat hauria de ser un escenari a mitjà termini revisable des dels espais de governança definits. Aquests espais han de poder introduir, des d'un inici, processos d'avaluació i seguiment per valorar el decurs de la implementació del pla.

Per veure en detall el rol de cada nivell de governança, les persones que els poden conformar, els seus espais de participació, la periodicitat de reunió, etc., vegeu l'apartat «Exemple» d'aquest mapa.

Exemple. Espais de governança a proposar

Taula 2. Espais de governança

Espai de governança	Rol	Qui	Espais de participació	Periodicitat de reunió
Grup motor	Lideratge polític i tècnic del PLS en la seva globalitat. Representa el pla i articula la seva implementació a escala local garantint els recursos necessaris sota dels límits establerts en el mateix pla.	Regidoria de Salut Pública, amb el suport i la col·laboració d'altres regidories i tècnics interessats, influents i amb responsabilitats davant la promoció, prevenció i protecció de la salut (visió holística).	<ul style="list-style-type: none"> • Ple municipal • Reunions de l'equip de govern amb referents tècnics municipals. 	Mensual
Grup d'acció multiplicadora	Espai de treball tècnic i ciutadà per garantir la coordinació, el seguiment i la corresponsabilització operativa dels actors que tenen responsabilitats, interès i motivació a fer un municipi més saludable.	Representació del lideratge polític i tècnic de l'ens local. Representació professional de totes les àrees (Salut Pública, Serveis Socials, Centre d'Atenció Primària, Cultura, Educació, Esports, etc.). Representació veïnal (associacions i entitats del municipi).	<ul style="list-style-type: none"> • Reunions GAM (disseny-execució-seguiment) • Sessions participatives del procés de diagnòstic. 	Mensual

(Continua a la pàgina següent.)

(Ve de la pàgina anterior.)

Espai de governança	Rol	Qui	Espais de participació	Periodicitat de reunió
Fòrums del PLS	Espais que tenen com a finalitats la validació i el seguiment del procés d'implementació del PLS. És un espai tècnic i ciutadà, ja que s'organitza facilitant la major participació dels professionals i del veïnatge del municipi.	Representació tècnica, professional i del teixit associatiu i ciutadà del municipi.	<ul style="list-style-type: none"> • Trobada participativa per a l'elaboració del perfil qualitatiu de salut. • Trobada participativa per a la prioritització de necessitats i problemàtiques i l'elaboració de propostes. • Trobada participativa de seguiment del pla d'acció (amb la participació dels grups d'acció comunitària en salut). 	Semestral. Es reunirà almenys tres cops durant el procés per a: <ul style="list-style-type: none"> • L'elaboració del perfil qualitatiu • L'elaboració de propostes • La devolució de les actuacions acceptades
Grups o comissions d'acció comunitària en salut	Grups vinculats a la implementació de les accions en salut prioritzades en el pla. Són grups operatius de treball i oberts a la participació de tots els actors interessats. Representen una oportunitat per ampliar la participació en el PLS.	Representació del teixit professional, associatiu i ciutadà.	<ul style="list-style-type: none"> • Trobades dels grups d'acció comunitària en salut. • Trobades participatives de seguiment del pla d'acció. 	Dependrà de l'acció i s'autoregularà des del mateix grup de treball.

Llista de control. Què no hem d'oblidar?

- Estem considerant les experiències prèvies de processos similars?
- Ens hem imaginat una estructura de relacions no jeràrquica i interdependent entre diferents actors amb capacitat d'influència?
- Hem identificat les aliances i complicitats que tenim amb altres actors del municipi?
- El nostre sistema de governança és divers?
- Considerem que hem creat un sistema de governança obert i democràtic?
- Afavorim la participació ciutadana en les accions i els espais de governança del pla?