

ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

La intervención comunitaria en las nuevas condiciones sociales

- Introducción
- Fundamentos teóricos y principios básicos de la intervención comunitaria
- El contexto actual de la intervención comunitaria: cambios y desafíos
- ¿Qué es la comunidad?
- El equipo comunitario: definición, funciones e instrumentos
- El diagnóstico y la monografía comunitaria
- Fundamentación de la metodología comunitaria: participación y organización
- Los elementos permanentes de la metodología comunitaria:
 - Información y documentación
 - Coordinación
 - Audición y conocimiento
 - Programación y evaluación
- Bibliografía

Marco Marchioni, italiano, 1937.

Trabajador e investigador social. Desde hace veinte años vive y trabaja en España dedicado totalmente a los temas comunitarios, asesoramiento y seguimiento de programas y procesos (Galicia, Andalucía, Cataluña, Canarias, País Vasco, Navarra, Valencia, Madrid, Extremadura) y a la formación de profesionales. Es Presidente de Honor del "InstitutoMM. Comunidad, Participación y Desarrollo". Autor de numerosas publicaciones sobre la materia.

INTRODUCCIÓN

Hace ya muchos años (1.960) la ONU aprobó un documento en que se exponía las bases para el Desarrollo Comunitario. En síntesis, el documento planteaba la necesidad - relacionada fundamentalmente con los países subdesarrollados- de promover procesos de mejora de las condiciones de vida de una comunidad, contando con la colaboración de los poderes públicos, la ayuda técnica de expertos profesionales y, sobre todo, con la participación de la población interesada. Estos procesos tendrían que llevarse a efecto con la aportación económica de los llamados países ricos.

A distancia de tantos años estos planteamientos nos parecen todavía válidos tanto para los países desfavorecidos como para los mismos países "ricos" que, a pesar de conocer en general elevados estándares de vida (renta *per cápita*, producto interior bruto, niveles contenidos de desempleo, etc.), tampoco aseguran para todo el mundo condiciones de vida dignas, al mismo tiempo que se enfrentan con nuevas exigencias y nuevas demandas a las que, demasiado a menudo, no saben responder adecuadamente. Y así, incluso en estos países, se está creando una **dicotomización social** y económica entre sus habitantes, con consecuencias sociales y políticas que se pueden imaginar.

Por estos motivos quien escribe considera que hoy en día, aquí, en nuestras realidades, sigue siendo necesario poner en marcha procesos de mejora de las condiciones de vida de la población que podemos definir como procesos de intervención comunitaria en los que la comunidad (su territorio, su población, sus recursos, sus líderes, etc.) sea el centro.

Hoy contamos, por los innegables avances que se han dado en todos los terrenos, con muchos más recursos, no sólo económicos sino también técnicos, humanos y profesionales. Por ello hablo al mismo tiempo de organización y de desarrollo de la comunidad, incluyendo en la intervención un trabajo de coordinación de los recursos ya existentes, que muy a menudo están mal utilizados y sufren situaciones personales y profesionales de frustración.

El proceso comunitario (sea de organización, sea de desarrollo, sea de los dos juntos e integrados) no es algo espontáneo, alguien (tres protagonistas) tiene que tomar la iniciativa y siempre es trabajo profesional, aunque cuente, como es natural, con el voluntariado. Por ello lo correcto es hablar de Intervención Comunitaria. Este trabajo será posible si hay voluntad política (por parte de administradores y población) y voluntad técnico-científica (por parte de los recursos), ya que la realidad actual es compleja y en el futuro -que ha comenzado ya- va a ser cada vez más compleja y diversa por lo que necesitamos conocimientos y ciencias aplicadas para la mejora de las condiciones de vida de todos y no sólo de unos cuantos.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA INTERVENCIÓN COMUNITARIA

Cualquier acción humana necesita fundamentos teóricos y principios básicos en los que inspirarse. No se trata de objetivos a conseguir, sino finalidades y referencias para la acción. Las unas y las otras en cierta medida "utópicas", si consideramos la utopía no como un sueño irrealizable, sino como un camino a seguir.

Por ello se intentará señalar y explicar sintéticamente en este capítulo cuáles son estos principios básicos y fundamentales de la intervención comunitaria, ya que en ellos se inspira la praxis y la metodología de nuestro trabajo y de nuestra acción.

Sin un orden de prioridad, ya que todos ellos constituyen un conjunto indisoluble, pueden ser considerados principios básicos de la intervención social comunitaria, los siguientes:

- a) hablamos de procesos a medio/largo plazo, no de proyectos con objetivos inmediatos a conseguir en 8 ó 10 meses. Hablamos de **procesos de tipo global** en los que se dan y se interrelacionan, como en la vida, aspectos / temas / problemas / necesidades / aspiraciones... sociales, económicos, culturales, educativos, psicológicos, antropológicos, etc. etc. Intentar dividir la realidad y la vida (las comunidades están integradas por personas y por las relaciones entre ellas) en apartados, sectores, temas/problemas puntuales, etc. es un artificio. Esto no quita que en el proceso habrá que realizar actividades que podemos definir sectoriales, pero todas ellas tendrán siempre un punto de referencia en la globalidad de la realidad comunitaria. Lo mismo ocurre con los proyectos específicos que también tendrán su referencia en el proceso global y general de la comunidad y no sólo en sus particulares objetivos.
- b) El proceso tiene su centro en una **comunidad** concreta. No hay dos comunidades iguales así como no hay dos personas iguales, cada comunidad tendrá que realizar su propio e inimitable proceso particular. Por ello no sirven en esta tarea "modelos" rígidos y únicos, sino experiencias de otras situaciones que pueden ser útiles.
- c) Se entiende por comunidad "un territorio concreto, con una población determinada, que dispone de determinados recursos y que tienen determinadas demandas". Una comunidad siempre es el conjunto de estos cuatro factores (**territorio, población, recursos y demandas**) y sus mutuas, constantes y mutantes interrelaciones. Aislar el proceso en uno sólo de estos factores lleva al fracaso.
- d) En un sistema formalmente democrático y fuertemente estructurado a nivel institucional y legal, una comunidad coincide con la **dimensión** del municipio y, por lo tanto, con el gobierno de este municipio que es el ayuntamiento. En este sentido sólo se puede hablar de tres tipos de comunidad:
 - que coincide plenamente con un municipio entero y, por ende, con toda su población;
 - que se identifica como una parte administrativa del municipio: un barrio o un distrito, es decir una parte de la ciudad o de un pueblo grande;
 - que reúne varios pequeños municipios ya que cada uno por su cuenta no podría dar vida a un proceso real de mejora (por ejemplo una mancomunidad).
- e) El proceso tiene siempre **tres protagonistas** (que son los protagonistas de la vida organizada de un sistema democrático) que tienen que ver directamente con los

temas de la intervención comunitaria: las administraciones y, en primer lugar la administración local; los recursos técnicos y profesionales que operan en/con esa comunidad (públicos, privados no lucrativos y voluntarios) y la población. Los tres protagonistas deben implicarse correctamente en el proceso, jugando cada uno su papel y respetando y asumiendo el papel de los demás. Naturalmente esto es difícil porque en general no se suele tener experiencia en este sentido y normalmente asistimos a una implicación muy a menudo incorrecta. Sólo a título de ejemplo ya que el tema es muy complejo, se puede decir que: los administradores saben gobernar para la comunidad pero no con ella. Los técnicos están muy metidos en sus despachos y atienden a muchos casos individuales y/o familiares, pero no saben trabajar colectivamente y enfrentarse a demandas y situaciones comunitarias, sino en momentos puntuales, casi siempre negativos. Y la población ha sido acostumbrada a delegar en los anteriores, pero no a participar colectivamente. Cuando lo hace esta participación tiene la mayoría de las veces un carácter negativo y reaccionario (la caza al "moro" o al "gitano", la exclusión de alguien "apestado", etc.)

f) Todo ello significa que la correcta implicación de los tres protagonistas es un **punto de llegada** del proceso (que cuesta su trabajo) y no un punto de partida. También en este sentido se puede decir que el proceso comunitario es en el fondo un **proceso educativo** de todos sus protagonistas. No hay un maestro que enseña, sino todos vamos aprendiendo del proceso, siempre que haya una metodología correcta del mismo.

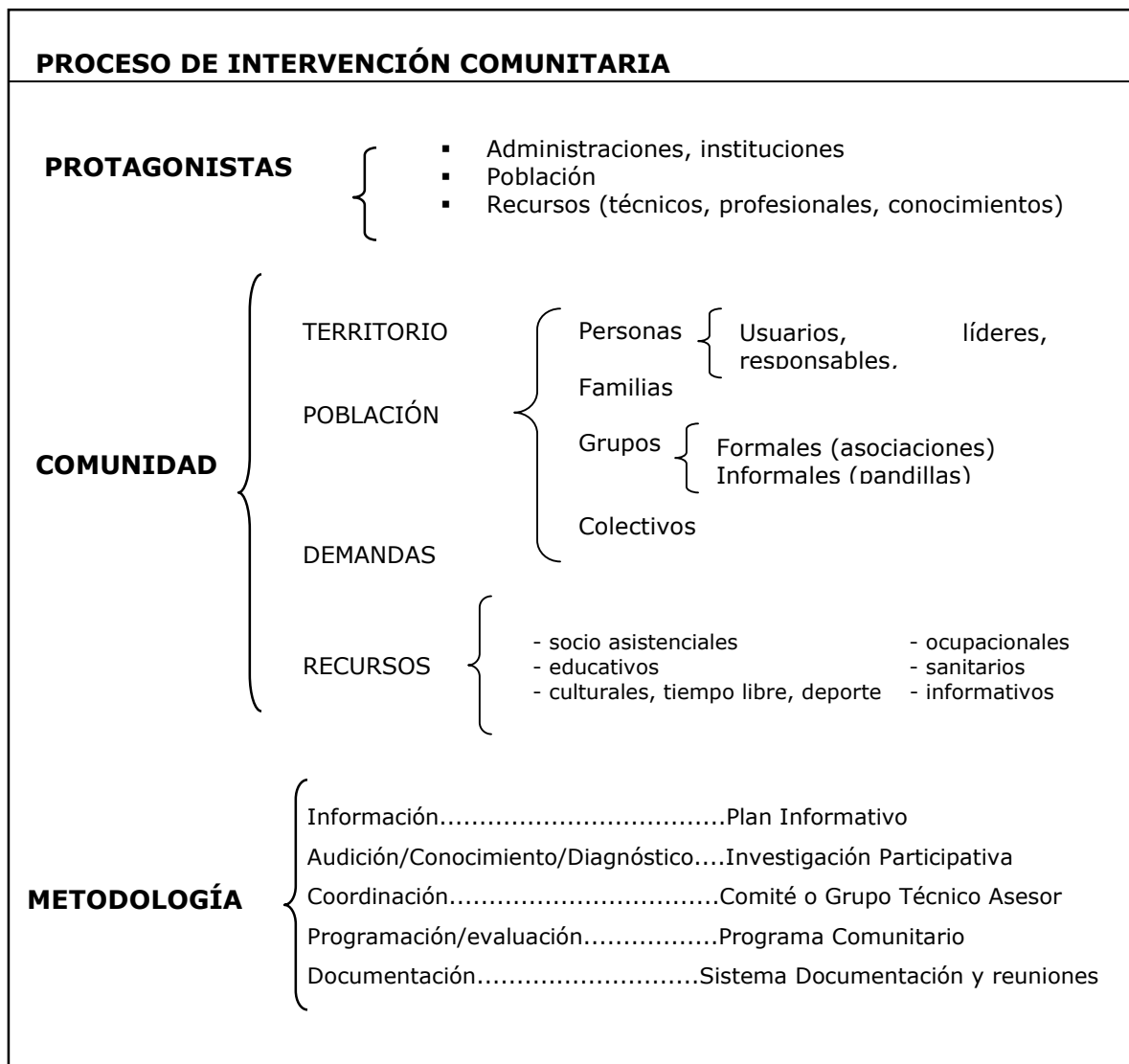
g) **La participación** es por lo tanto "la estrella" del proceso. Es evidente que si no hay participación (de los tres, cada uno en su papel), no hay proceso. Hay cosas, hay actividades, hay proyectos, pero todo será provisional, puntual, inmediato; sin un proceso de construcción de la comunidad, de su futuro y de su capacidad de enfrentarse a las situaciones que van surgiendo y que le afectan directa o indirectamente. Serán comunidades dependientes: del alcalde, de las administraciones, de los técnicos o de alguien de fuera y serán incapaces de enfrentarse a los cambios endógenos, ni sabrán desarrollar sus propios recursos potenciales, así como no sabrán hacer frente a los procesos externos que la condicionarán.

En este sentido la intervención comunitaria tienen mucho que ver con el **Desarrollo Local**, sobre todo en la parte de promoción económica, de sostenibilidad (que pensamos que no debe limitarse a los aspectos ecológicos sino extenderse a lo social, cultural, etc.), de pensar globalmente y actuar localmente.

h) La Intervención Comunitaria no tiene nada que ver con el "localismo", es decir una tendencia a identificar mi comunidad de vida con el centro exclusivo del mundo. No existen islas, al contrario, vivimos y viviremos cada vez más en la "**aldea global**" y la cuestión es ver como mi comunidad es capaz de relacionarse con ella, para no ser totalmente dependiente de ella.

i) Por último, la Intervención Comunitaria no tiene que identificarse (como demasiado a menudo se ha hecho) con población marginal y con comunidades territoriales particulares. Intervención Comunitaria puede haber en cualquier lugar. Cada comunidad verá cual es su camino para "mejorar las condiciones de vida", ya que **todo es mejorable**. Habrán comunidades que partirán desde más abajo y con cargas mayores y más pesados *hándicaps*; habrá otras que partirán de una situación más avanzada. Cada una hará su propio camino. Por ello es tan importante intentar comprender desde dónde arranca el proceso, lo que yo llamo **punto de partida** que

va a ser muy diferente en cada caso. Pero esto ya forma parte de la metodología y lo trataremos más adelante a la hora de hablar del Diagnóstico Comunitario.



EL CONTEXTO ACTUAL DE LA INTERVENCIÓN COMUNITARIA: CAMBIOS Y DESAFÍOS

Si hay una cosa que se puede afirmar -sin entrar en un debate ideológico- sobre las políticas sociales que se han ido desarrollando en España (y no sólo en ella) en los últimos veinte años, es que han tenido, más allá de las leyes y de las intenciones, un carácter prevalentemente asistencial y terapéutico: es decir, que han ido detrás de las demandas, que no han sabido o podido atajar las causas de los problemas y demandas sociales y que han manifestado una impotencia total a la hora de prever y prevenir las posibles y potenciales necesidades que se iban a producir.

Por ello nos parece importante que las políticas sociales (las consecuentes iniciativas y acciones sociales) adquieran, lo más rápidamente posible, capacidad de intervenir frente a las causas de los problemas sociales, de previsión para poder jugar un papel no meramente asistencialista. Esto no significa echar a perder todo lo que se ha hecho hasta hoy sino proyectarlo en esta nueva dimensión. Al contrario, no podríamos plantear lo nuevo sin valorizar, potenciar o integrar lo existente.

Pero no podríamos avanzar en este camino sin intentar un mínimo y sintético análisis de los cambios que se han producido y los cambios que se están prefigurando o que ya de hecho están actuando, aunque muchos sigamos pensando y analizando la realidad con esquemas y soluciones que parecen en gran medida insuficientes cuando ya no del todo obsoletas.

Aunque aquí no se pretenda dar un orden de importancia a los temas que trataremos, sin embargo nos parece que, dentro de un sistema de producción capitalista, el cambio que se ha producido en el **mundo del trabajo y de las relaciones laborales**, constituye un tema de extraordinaria importancia: no creo superfluo recordar que el trabajo constituye una parte importante de la vida de una persona (probablemente la más relevante) y que del trabajo de una persona depende su poder adquisitivo; todo ello en una sociedad en la que el factor "consumo" ha adquirido una importancia enorme, incluso como *status symbol*.

Respecto a un pasado todavía muy reciente, en el trabajo han adquirido preponderancias dos elementos resumibles en "flexibilidad y precariedad". Con el término flexibilidad no nos referimos a lo que reivindican las organizaciones empresariales, sino a que el concepto de trabajo continuativo en una misma empresa, que fue el dominante en la época pasada, se está fragmentando y por lo tanto los trabajadores ven su futuro mucho más flexible en términos de ocupación y de capacidad de pasar de una empresa a otra, de un lugar a otro, como una condición prácticamente obligada. De esta flexibilidad sólo quedan por el momento excluidas las personas que trabajan en grandes empresas, o en los aparatos administrativos. Pero tampoco ellos se sienten hoy a salvo de este potencial peligro o cambio debido al fenómeno de la "deslocalización". Por precariedad entendemos la ruptura de contratos laborales estables y el sometimiento de los trabajadores a relaciones laborales cada vez más precarias en el sentido de ser sustituibles fácilmente por otros (principalmente porque no se exige profesionalidad). Los dos elementos juntos determinan, en general, una condición humana caracterizada por la inestabilidad y la inseguridad cara al futuro, es decir, dos condiciones sobre las que resulta muy difícil la construcción de perspectivas de organización, de reivindicación y de lucha por una parte. Y, por otra, de inseguridad social: "para qué construir algo aquí y ahora, si no estoy seguro de que esta vaya a ser mi empresa, el lugar donde vivo o mi comunidad".

Hoy en día se puede volver a hablar en términos reales -y lo hace el mismo gobierno- de "sociedad del pleno empleo", pero se hace en el contexto que acabamos de describir, por lo tanto en condiciones de precariedad y de gran flexibilidad. La coyuntura actual y la que

presumiblemente seguirá en los próximos años hace creíble esta perspectiva pero, insistimos, en este nuevo marco. Un marco en que, al mismo tiempo, el sindicato aparece cada vez más débil e incapaz de conectar con los sectores de trabajadores que viven más directamente estas condiciones precarias y flexibles. El modelo sindical actual sigue siendo determinado por el modelo productivo anterior centrado en la fábrica, la gran empresa y en la organización sindical en ella. Sin embargo el modelo productivo hoy dominante es la descentralización productiva y la subcontratación, es decir, la fragmentación productiva (no la financiera que sigue estando centralizada), incluso a nivel mundial y global.

Todo ello tiene relación con **otras cuestiones actuales**: el envejecimiento de la población, la escasa natalidad y la progresiva y creciente incorporación al mundo del trabajo, (y a la sociedad en general) de trabajadores procedentes de países extracomunitarios en general y del llamado Tercer Mundo en particular. Todo ello plantea la llamada "integración" en términos que, en nuestra opinión, tienen que ser renovados profundamente.

El pluralismo de la sociedad española ya hace bastante tiempo que es un hecho. La estratificación social característica de la gran parte del Estado español hace solo pocas décadas, es ya un recuerdo: las clases sociales de antaño se han ido fragmentando y la pluralidad se ha ido acentuando.

Esta heterogeneidad social, económica, cultural –incluso política y geográfica– que configura el "universo España", se va a acentuar progresiva e inexorablemente en los próximos años, haciéndonos entrever el panorama de una sociedad nueva, multicultural y multirracial, siguiendo el modelo de países europeos más avanzados que ya han recorrido este camino, aunque en una época social y económicamente muy distinta: las fábricas o las minas o las grandes empresas de la época pasada han sido un elemento de "integración" muy poderoso bajo todos los puntos de vista, a pesar de las dificultades normales que caracterizan cualquier proceso de acercamiento y convivencia entre culturas muy diversas. Hoy en día la posible, necesaria y deseable "integración" se va a realizar en un contexto económico muy diferente: no nos parece lo mismo la "integración" en Barcelona y a través, por ejemplo, de la Seat que la que se puede realizar en El Ejido o en la campiña de Huelva con el cultivo de las fresas y, tampoco, son los mismos los que hay que "integrar". Antes procedían del continente europeo, con una historia social en gran medida común a pesar de las diferencias entre país y país y ahora son trabajadores y trabajadoras que proceden del llamado "Tercer Mundo".

Por estos motivos, hay que plantearse la cuestión de la "integración" en términos profundamente nuevos incluso en el léxico ya que la palabra que usamos normalmente carga con todo el peso de una visión unidireccional del proceso de encuentro entre diversos: *los que vienen, tienen que integrarse en lo nuestro, si quieren quedarse aquí con nosotros*. Esto no va ser posible –aunque fuera aceptable, y no lo es, en términos ideológicos y teóricos– en el futuro que estamos entreviendo. No sólo no sería justo, sino que además es imposible e impracticable, ya que supondría una convivencia de conflictos permanentes entre las diferentes agrupaciones (étnicas, sociales, económicas, culturales, etc.), añadiéndose de hecho a los ya muy acentuados localismos y gremialismos existentes en las tendencias sociales hoy en día.

Así creo que hay que plantearse la cuestión en términos de **integración simbiótica y osmótica**, entre todas las diferentes formas de diversidad que existen y que van a existir. La nueva integración sólo será posible si aceptamos que "todos tenemos los mismos derechos y todos somos diferentes".

En este contexto se vuelve a plantear el tema de los procesos comunitarios de desarrollo participativo y solidario, como una de las vías para esta nueva integración.

La integración económica es una necesidad histórica de esta etapa. La cuestión no es si queremos o no aceptarla. Ella va a venir inevitablemente, nos guste o no nos guste. Va a venir fundamentalmente porque hay grandes intereses económicos –que en un sistema capitalista son dominantes– y muchas personas que realizan en determinadas condiciones una determinada actividad productiva. La tasa de natalidad del país también requiere una notable ayuda por parte de los que van a llegar. Se calcula que en Italia – que tiene una tasa de natalidad muy similar a la de España y de la más baja del mundo– se necesitan ya 300.000 personas inmigradas al año sólo para mantener los actuales niveles demográficos del país.

La nueva integración supone la necesidad de reconocer que ésta conlleva un cambio de todas las partes. Los que llegan tendrán inevitablemente que cambiar, pero nosotros también cambiaremos ya que el proceso, osmótico y simbiótico, es por naturaleza y en esencia un proceso dialéctico, en el cual las diferentes antítesis tiene al final que producir una síntesis, sin saber de antemano adonde nos llevará el proceso integrador. Una comunidad fragmentada, débil en su organización colectiva, presa de intereses parciales o sectoriales o gremiales, no podrá integrar a nadie, porque verá cualquier “diverso” como una amenaza a su inestable equilibrio y a su incapacidad de llevar adelante proyectos colectivos de tipo general, en beneficio de todo el mundo. En ella prevalecen los intereses gremiales y/o localistas. Todo lo que no entra en ellos es algo que hay que evitar o incluso rechazar. Esto obliga a pensar sobre la necesidad de promover procesos comunitarios en las comunidades que potencial y realmente van a tener que integrar muchas personas procedentes de otros mundos. Pero si estas comunidades no están en un proceso de avance y de mejora colectiva y comunitaria (además de individual y particular), si no han sabido o podido realizar la integración de los diversos que ya existían en su seno y los han excluido o marginado en situaciones insolidarias e indignas, ¿cómo van a poder integrar a alguien más?

Pero el cuadro macroeconómico del capitalismo actual, el panorama sindical, las tendencias pronunciadas del crecimiento económico rápido, indican que el marco en el cual se va a dar esta supuesta integración económica es muy peculiar y, como decíamos, muy poco favorecedor de auténtica integración. Así que **sobre las comunidades locales** va a caer un peso muy grande. Y no todas las comunidades locales, sino las que son social y económicamente periféricas, cuando no marginales. Si no avanzamos hacia procesos comunitarios a los que hemos sintéticamente aludido, lo que tenemos delante es un panorama de una nueva “*guerra entre los pobres*” y el desarrollo desenfrenado de conflictos raciales y sociales. Luego diremos que no son expresión de racismo y de xenofobia.

El otro gran tema es el del **envejecimiento** progresivo y rápido de una parte cada vez más importante de la población. Heredamos una situación muy negativa, fruto de las políticas sociales que se ha seguido en estos últimos veinte años y que, sumada a la total falta de previsión, nos da un punto de partida muy atrasado, con una cultura social también muy atrasada.

Las políticas sociales dirigidas a la población mayor se han caracterizadas por el aislamiento de la misma del contexto social. A los mayores había que darles un local (los Hogares de Pensionistas) donde pasar el rato. Se ha favorecido el aislamiento que, a su vez, ha producido fenómenos de “auto-aislamiento”. Se han construido locales para diferentes categorías de personas en vez de construir locales multiusos, donde las diferentes categorías de personas, aún teniendo espacios mínimos propios, pudiesen compartir con otros espacios (no sólo físicos) comunes. En el caso de los mayores, en el fondo se ha asumido simplemente la ideología capitalista que valora las personas como productores de bienes. En cuanto esta función se ha completado, ya no interesan por que ya no producen. Sólo se le reconoce una función social en cuanto a consumidores, inventando la comedia de los viajes INSERSO para llenar en invierno los hoteles de la

costa. El resultado ha sido la exclusión y la autoexclusión de las personas mayores de los procesos sociales y de la vida comunitaria. Cambiar esto ahora va a requerir un esfuerzo y un trabajo muy importante.

En el terreno de lo sanitario (que tanta importancia tiene para las personas en general y para los mayores en particular) la situación es aún más compleja ya que se ha hecho un trabajo de cronificación de la enfermedad. El gasto farmacéutico se ha disparado representando uno de los elementos pasivos del sistema sanitario. No se ha hecho ni prevención ni educación para la salud. Hemos mantenido y acostumbrado a los mayores al consumo incontrolado de fármacos y los hemos deseducado en el uso correcto y democrático del presupuesto público.

Todo esto tiene que ver con la integración así como lo hemos venido planteando anteriormente. Las comunidades locales van a ser otra vez el lugar físico en el que vivirá toda esta gente mayor. Estas comunidades no pueden desarrollarse o tener una vida social mínimamente digna, teniendo cientos de personas aisladas y arrinconadas en una esquina o en un local. Las personas mayores constituyen un gran recurso comunitario potencial que hay que integrar en los procesos vitales y de desarrollo que se van a poner en marcha en estas comunidades. El gran reto es hacer socialmente rentable y productivo este capital humano que el sistema dominante quiere como coste pasivo (de pensiones, de servicios, de asistencia). En esta línea es fundamental empezar, desde ya, una labor educativa que apunte a la autonomía de las personas mayores en todos los sentidos y en todos los campos; y también que apunte a la capacidad de las mismas personas a gestionar una parte de los servicios y de las prestaciones que necesitan.

Por último pero no por menos importante, la **perspectiva de género** que afortunadamente se va incorporando y ya forma parte del patrimonio de la acción social, aunque el camino a recorrer es todavía muy largo. También está relacionada con la integración y su aceptación -que todavía va a encontrar obstáculos- produce y va a producir cambios importantes.

Creemos que estos retos y estos desafíos o, simplemente, las nuevas necesidades que estamos vislumbrando requieren, antes que nada, de la voluntad de los tres protagonistas de ser parte no exclusiva de estos procesos, de asumir cada cual su propio papel y las nuevas relaciones que entre los tres tienen que darse para que produzcan las sinergias necesarias. La dispersión, la falta de integración (colaboración, coordinación, etc.), la sectorialización, los corporativismos y gremialismos, etc. no permitirían una respuesta adecuada y, sobre todo, impedirían cualquier intento de invertir o modificar tendencias muy fuertes que están operando y cuyo resultado o consecuencias ya muchos consideramos extraordinariamente negativos en general y, para aquellos sectores de población que van a pagar los costos más altos de los procesos sociales en acto, en particular.

De aquí que el acento en esta etapa que se abre tiene que ser puesto en la **participación**. A este respecto, dada la complejidad del tema, solamente algunos elementos:

- Ha habido y sigue habiendo demasiada **delegación pasiva** a los administradores (y a los técnicos también) para la solución de los problemas colectivos y generales. Sólo nos hemos ocupado de nuestros asuntos más personales y familiares. Lo público y lo colectivo aparecen como entidades ajenas a nosotros, a nuestra vida. Sólo nos ocupamos de ellos cuando nos afectan negativa y directamente. En este sentido los escasos momentos y ocasiones de participación colectiva han sido marcados casi siempre por elementos de rechazo y de protesta.

- En todos estos años se ha avanzado mucho en la senda de la gremialización, es decir, en la defensa de intereses corporativos y gremiales, casi siempre contrapuestos a intereses generales o globales. Así los gremios más fuertes se han llevado el gato al agua y los más débiles... Esto ha ocurrido y ocurre hasta en los territorios donde parece prevalecer exclusivamente la **visión local** y la ignorancia y desinterés por el resto de la ciudad y de las necesidades más globales y generales de la Polis. Por esto pienso que el término "vecino" ya es un término obsoleto o desviante, ya que conduce al localismo y no a la visión global de la ciudad. Personalmente creo que los "barrios son ciudad" y que la ciudad tiene que integrar realmente los barrios en su vida, en sus procesos y en sus dinámicas. Todos los procesos o planes comunitarios, aunque ubicados en un territorio concreto y delimitado, trabajan con esta perspectiva no localista y doble o bidireccionalmente integradora.
- Desde las diferentes administraciones se ha facilitado, cuando no directamente favorecido, esta tendencia localista, gremialista o sectorial, probablemente pensando más en clientelas políticas que en propiciar o favorecer auténticos procesos sociales de participación. El instrumento perverso ha sido y sigue siendo el de las **subvenciones**, desde el Estado central, hasta las autonomías y los ayuntamientos. Y naturalmente en función del color político de los diferentes gobiernos.
- Ello ha favorecido un progresivo y aparentemente inarrestable proceso de "**privatización**" de parcelas crecientes del llamado Estado de Bienestar. En ello han entrado incluso fuerzas sociales y políticas en principio contrarias. Ha entrado todo el mundo, olvidando que los costos de la llamada privatización eran y siguen siendo pagados con el dinero público y por las administraciones. Muchas fuerzas progresistas en vez de defender los recursos públicos y favorecer un uso más adecuado de ellos, se han dedicado a montar sus propios servicios y reivindicar directamente la gestión de programas o actividades privadas. Todo esto ha favorecido un uso perverso, abusivo y desnaturalizado del voluntariado y de las llamadas Ong's que, en la mayoría de los casos, son pequeñas empresas camufladas. En estos momentos la confusión es máxima: ya no se sabe muy bien quién es quién, qué es público y qué es auténticamente privado, qué papel y función puede y debe de jugar el voluntariado y qué papel pueden jugar las Ong's, en qué marco, bajo qué formas de control social y público, etc. La coartada ideológica ha sido abastecida por el neoliberalismo bajo el síndrome de la mal llamada **sociedad civil**. Tampoco nos sirve una defensa ortodoxa y nada flexible de lo que fue el Estado de Bienestar ya que lo que tuvimos ha sido un estado asistencial. El trabajo comunitario en los territorios es una respuesta a estas temáticas para dotar a las comunidades de servicios y prestaciones auténticamente comunitarias, entre público, privado no lucrativo y voluntario, y para evitar la profundización de procesos dicotómicos en acto: los servicios públicos para los sectores débiles de la sociedad y los privados (supuestamente mejores en calidad) para los que los pueden pagar. Es decir, la derrota histórica en este campo por lo menos de 100 años de lucha del movimiento obrero, sindical y progresista. Pero la alternativa no puede ser exclusivamente resistirse a la privatización y esto requiere en primer lugar unas comunidades participativas y organizadas.
- Faltan **proyectos globales y colectivos**. Tenemos miles de proyectos parciales y sectoriales (cada vez más específicos y dirigidos cada vez más a personas o grupos específicos) y adolecemos de proyectos globales y generales que puedan interesar a la gran mayoría de la población y redundar en beneficio de la colectividad. La cultura de lo local y de lo particular ha prevalecido sobre la colectiva y comunitaria. El gran tema no es evidentemente rechazar o liquidar los intereses particulares sino conectarlos a los generales y comunitarios. Aquí reside la gran tarea educativa y pedagógica de las experiencias comunitarias en acto. Sin esta relación, lo que tenemos es una serie desarticulada de proyectos particulares, pero no existe ni va a existir un proceso de mejora general de las condiciones de vida.

Al mismo tiempo sale a la luz el tema del desarrollo económico a escala local que presupone y requiere de un desarrollo social, cultural y organizativo. Las dos cuestiones marchan cada vez más juntas e interdependientes. El desarrollo local sostenible (en todos los sentidos) no puede darse realmente sin un proceso paralelo e integrado entre aspectos técnicos y económicos y aspectos culturales y sociales. Organizativo también. Aquí está el reto de la economía social, de nuevas organizaciones sociales capaces de llevar adelante modelos alternativos y solidarios aun dentro de las limitaciones objetivas que ya hemos adelantado.

¿QUÉ ES LA COMUNIDAD?

En las páginas anteriores ya hemos indicado que por comunidad hay que entender al conjunto de cuatro elementos o factores que lo son a su vez de la Intervención Comunitaria: territorio, población, demandas y recursos. Y también que la comunidad siempre tiene una referencia directa con el municipio y, por ende, con el ayuntamiento.

De todas formas, antes de entrar en la parte más operativa y metodológica, conviene analizar sintéticamente estos cuatro elementos para la comprensión de su importancia a la hora de actuar.

El territorio condiciona, en positivo o en negativo, la vida de la población y un trabajador comunitario tiene que conocerlo, estudiando la conformación urbanística de la comunidad, su emplazamiento, las comunicaciones, etc. No es lo mismo una comunidad urbana del casco antiguo, que una del extrarradio. El tipo de viviendas (bloques, chalets, etc.) también tiene importancia a la hora de relacionarnos. En el territorio existen barreras físicas y obstáculos que luego determinan también barreras sociales, culturales, etc. por último, las diferencias sociales de la población (económicas, culturales, etc.) también se ven reflejadas en el territorio, ya que en el sistema capitalista en el que vivimos, el suelo tiene un determinado valor y no todo el mundo tiene el mismo poder adquisitivo. El trabajo comunitario empieza así, con el conocimiento más exhaustivo posible del territorio comunitario. Un primer instrumento es el plano o mapa de la comunidad.

La población. Es evidente que el trabajo comunitario es un trabajo social ya que se basa en las relaciones entre las personas. Es importante conocer sociológica y estadísticamente la población con la que se va a trabajar. Pero mucho más importante es conocer las organizaciones sociales de esta población, los grupos y asociaciones existentes, las personas que desempeñan un papel de administrador o responsable, así como aquellas que trabajan en los diferentes recursos. Otro instrumento comunitario es por lo tanto el fichero comunitario de los tres protagonistas porque con todos ellos intentaremos establecer relaciones e implicarlos en el proceso comunitario.

Los recursos. Queremos contar con todos los recursos existentes aun teniendo en cuenta que el recurso principal es la misma comunidad. Hay tres tipos de recursos: públicos (municipales y no), privados no especulativos y voluntarios (Ong's y otros). Los diferentes recursos actúan en ámbitos determinados que conviene identificar -ya que así está organizada la sociedad- en los siguientes: educativos (incluyendo la educación no formal); sanitarios (incluyendo las farmacias, veterinarios, etc. y los que trabajan en salud pública); económico, de trabajo y empleo (para todo el tema ocupacional y económico); de cultura, deporte, ocio y tiempo libre (de creciente interés comunitario y de creciente inversión por parte de las administraciones); sociales (que atienden a demandas y/o colectivos de la comunidad con particulares necesidades). Todos ellos deben aparecer dentro del fichero comunitario en el apartado de recursos.

Las demandas. Un proceso comunitario siempre arranca y tiene que ver con necesidades, aspiraciones, problemas, temas de interés de la comunidad, etc. Es decir, que se basa siempre en temas concretos, en demandas y el proceso tiende a satisfacer estas demandas aunque no se agote en ellas. De todas formas conviene aclarar que:

- al hablar de demandas no confundamos las causas con las consecuencias;

- hay demandas que se producen ahora, otras que ya se han producido, otras que se van a producir en el futuro próximo: a ellas corresponden intervenciones asistenciales (cara a las del pasado sobre las que ya no podemos actuar), intervenciones actuales (ahora mismo) e intervenciones preventivas (cara al futuro);
- hay demandas que no se conocen porque no se manifiestan abiertamente y no llegan a los servicios: son demandas potenciales que un trabajo comunitario llega paulatinamente a conocer y hacer aflorar para que puedan ser tenidas en cuenta. Un ejemplo son las demandas de sectores juveniles, las pandillas, que "pasan" de servicios y, sin embargo, necesitan mucha atención y trabajo aunque de forma no tradicional (trabajo de calle, educación social y animación sociocultural).

De la interrelación de estos cuatro factores y de lo que cada uno de ellos significa, nace la Intervención Comunitaria y se alimenta el proceso de modificación de la realidad. En este sentido y a modo de síntesis, conviene recordar aquí que:

- 1) Un proceso comunitario requiere un **trabajo profesional**, constante y garantizado en el tiempo. Éste puede ser realizado por diferentes profesionales con diferente formación en el ámbito de las ciencias sociales (asistentes sociales, pedagogos, educadores sociales, animadores socioculturales, psicólogos -no clínicos-, sociólogos, etc.)
- 2) Cualquiera que sea la formación básica hay que hacer una actividad de **formación permanente** de estos profesionales para el trabajo comunitario.
- 3) El trabajo voluntario va a ser un elemento importante de la intervención y del proceso comunitario pero siempre en estrecha relación con el trabajo profesional retribuido. **El trabajo voluntario** no puede sustituir el trabajo profesional, sí integrarlo.
- 4) Hay recursos que no están físicamente ubicados en el territorio comunitario, pero que atienden a demandas o sectores de población de la comunidad. Es como si estuvieran y hay que implicarlos en el proceso.

EL EQUIPO COMUNITARIO

La casi totalidad de los recursos existentes tienen vocación específica, es decir, atienden a demandas, ámbitos, colectivos o situaciones específicas. No existen en la realidad recursos técnicos profesionales inespecíficos, es decir, dedicado y destinado al proceso comunitario que es, por naturaleza, **inespecífico** en el sentido que puede ir delineándose por diferentes recorridos, y **global**, en el sentido que intentará conectar los diferentes aspectos de la realidad y también los diferentes protagonistas del mismo.

Así que el proceso comunitario va a requerir de un equipo comunitario inespecífico (en el sentido que acabamos de dar) y justamente específico del proceso, es decir, fundamentalmente de la participación de los tres protagonistas en el mismo:

Definimos el equipo comunitario como **integrado** porque, en base a las observaciones incluidas en la primera parte de este trabajo, tiene que poder abordar el proceso desde una perspectiva global e integradora de los aspectos sociales y de los aspectos económicos. Por ello pensamos que el equipo comunitario "ideal" tendría que ser constituido por profesionales del área socio-educativa-cultural y del área de promoción económica y/o desarrollo local. Un elemento muy importante del equipo, aunque fuera a tiempo parcial, es lo que definimos como trabajador de calle (educador de calle, educador social, animador socio-cultural, etc.) por su capacidad de llegar al territorio y a sectores de la población a los que no llega el proceso comunitario. Por último, el equipo comunitario está liberado de la concepción administrativa y burocrática del horario y dispondrá de un horario flexible, es decir, acomodable a las necesidades del proceso y de sus protagonistas.

Funciones del equipo comunitario

En un proceso comunitario las funciones del equipo base –que constituye el principal recurso técnico del plan- tienen que basarse en dos grandes factores de referencia: por una parte, las finalidades y la filosofía del proceso y, por la otra, la metodología. En términos generales hay que decir que la metodología del proceso es fundamentalmente participativa y este concepto de participación tiene que inspirar y enmarcar todas las funciones del equipo. En concreto, la metodología del proceso indica las tres grandes áreas de funciones que en su conjunto el equipo base tiene que asegurar. Estas son las siguientes:

a. Área de la **organización comunitaria**: es el trabajo dedicado a la organización de los recursos (públicos, privados y voluntarios) de tipo institucional y/o formal para que estos orienten una parte de su trabajo y de sus prestaciones al Plan y a través de esto al mejor servicio de la comunidad y a la solución de los problemas colectivos y comunitarios. Este trabajo se concreta fundamentalmente en una acción de: **coordinación, programación y planificación.**

b. Área del **desarrollo comunitario**: es el trabajo dirigido a la potenciación y desarrollo del "tejido social de la comunidad" y consiste en el apoyo y sostén a los grupos y asociaciones existentes para el fomento de sus mismas finalidades, fomentar el nacimiento de nuevos grupos y asociaciones de todo tipo y de favorecer procesos de participación bien en el Plan bien en todas las actividades comunitarias que se desarrollan en la comunidad.

c. Área del **conocimiento y del estudio**: un proceso comunitario no puede desarrollarse sin el conocimiento (lo más científico posible) de la comunidad, de sus problemas y de las posibles soluciones. Para ello es necesario realizar estudios, facilitar el

conocimiento de los problemas, etc., a todos los protagonistas del proceso y de la comunidad.

Los instrumentos del equipo y del proceso comunitario

- el mapa y el plano del territorio con ubicación (diferentes colores) de: las sedes administrativas, los diferentes recursos (por sectores), los locales de uso comunitario, las asociaciones, los puntos de encuentro de la población (incluso bares o mercados), etc.
- el fichero comunitario, con tres tipos de fichas:
 - Personal: de todas las personas con las que se establece relaciones de trabajo (administradores, representantes de los recursos, y asociaciones, etc.)
 - De cada uno de los recursos divididas por los diferentes sectores
 - De cada uno de los grupos y asociaciones existentes(Recordamos que las fichas contienen exclusivamente datos e informaciones públicas)
- guía de recursos para la población
- la monografía comunitaria que recoge datos y conocimientos globales y sectoriales de la comunidad de intervención y que debe cada cierto tiempo actualizarse. Ésta es imprescindible para poder producir luego el
- diagnóstico comunitario, es decir, el conocimiento compartido de la realidad en la que se interviene y que permite a su vez la
- programación comunitaria, bien por sectores, bien para temas prioritarios comunes y globales, bien por proyectos específicos, etc.
- La evaluación permanente del proceso y de sus articulaciones
- La documentación del trabajo y del proceso, con informes trimestrales y anuales para informar a los tres protagonistas de todo lo relacionado con el plan comunitario
- Un sistema organizativo y de reuniones, como parte integrante del trabajo y que incluye las reuniones de equipo, las de evaluación y de programación del trabajo (trimestrales y anuales)
- Los cronogramas por áreas de actividad y generales del proceso para evidenciar la articulación del trabajo y del proceso en el tiempo

En esta área también está la necesidad de “escuchar a la comunidad” que es uno de los recursos de conocimiento y no solamente a sus representantes formales. Una de las finalidades específicas de esta área es la realización de un Diagnóstico Comunitario global y la individualización de prioridades generales.

EL DIAGNÓSTICO COMUNITARIO

Desde las primeras páginas hemos puesto el acento en que, lo que se intenta poner en marcha con la intervención social, es un proceso de mejora y desarrollo de una determinada comunidad. Creemos que sin un Diagnóstico Comunitario este proceso no es posible. Dicho de otra manera: la suma de muchos proyectos e iniciativas puntuales, particulares y/o sectoriales (que es lo que hay hoy), no produce el proceso. El proceso comunitario tiene que tener un eje, unas prioridades compartidas por todos los protagonistas, al lado, como es natural, de los demás proyectos e iniciativas particulares. Es decir, una comunidad tiene que construir su propio proyecto colectivo, comunitario y común.

Para ello la comunidad (recordemos: los tres protagonistas) tiene que llegar a producir **su Diagnóstico** que le permita elegir las prioridades, los contenidos y las finalidades del proyecto común más allá, repito, de los demás proyectos particulares.

Cuando decimos Diagnóstico Comunitario también entendemos otras dos cosas fundamentales:

- todo el mundo participa en el diagnóstico, éste es un producto comunitario y no de alguien al que se le ha encargado el trabajo, o del señor alcalde o ...
- el diagnóstico tiene que realizarse de manera participativa. Dicho de otra manera, la participación empieza desde el diagnóstico y no cuando alguien ya lo ha hecho y luego nos invita a participar

Si existe el Grupo de Coordinación, el conjunto de técnicos y profesionales allí reunidos puede contribuir de forma importante en la realización técnica del diagnóstico, sin eliminar la participación de los demás protagonistas (las administraciones y la población).

El Diagnóstico Comunitario se deriva de un trabajo previo, fundamentalmente técnico, al que llamamos **Monografía Comunitaria** que, en síntesis, es un estudio global y general de la comunidad en la que estamos interviniendo.

La Monografía¹ nos permitirá:

- elaborar diagnósticos sectoriales para ver qué es lo mejorable en cada uno de ellos
- elaborar diagnósticos para cada una de las franjas de población
- individualizar prioridades generales y globales para el proyecto común y comunitario

Y todo ello compartiendo un diagnóstico general y estructural de la comunidad, que es el que se obtiene de la parte primera y que interesa a todo el mundo sin importar el sector en el que actúe.

¹ Nota: la Monografía se realiza utilizando fundamentalmente datos, estudios, informaciones, documentos... ya existentes y organizándolos de manera sintética en el esquema. Hoy en día existen muchas informaciones aunque dispersas. Más que hacer "otro estudio", se trata de unificar y utilizar lo existente.

ESQUEMA MONOGRAFÍA COMUNITARIA

PARTE 0: ANÁLISIS BÁSICO ESTRUCTURAL

- 1.- el territorio y el urbanismo.
- 2.- la demografía.
- 3.- la economía.
- 4.- la historia reciente (50 años aprox.)
- 5.- el asociacionismo.

PARTE 1: ANÁLISIS SECTORIAL (SECTORES COMUNITARIOS)

- 1.- sector educativo.
- 2.- sector sanitario.
- 3.- sector cultura, deportes, ocio y tiempo libre.
- 4.- sector ocupacional.
- 5.- sector asistencial.

PARTE 2: ANÁLISIS POR FRANJAS DE POBLACIÓN.

- 1.- Infancia.
- 2.- Juventud.
- 3.- Adultos (mujer).
- 4.- Ancianos.

PARTE 3: ANÁLISIS TEMAS/PROBLEMAS TRANSVERSALES, INTER-MULTISECTORIALES:

Toxicomanías, seguridad ciudadana, fracaso escolar, etc.

ELEMENTOS PARA UNA ACCIÓN SOCIAL EN Y CON LA COMUNIDAD

Objetivo: propiciar e impulsar procesos de agregación de nuevo tipo para realizar a nivel del territorio Planes de desarrollo (global/integral) participados para la mejora de las condiciones de vida de la población. La realización de este objetivo a medio/largo plazo conlleva la necesidad de:

- un conocimiento (objetivo/subjetivo) compartido de la situación, para llegar a un diagnóstico comunitario con prioridades generales y parciales (o globales y sectoriales) también compartidas por los tres protagonistas del proceso, es decir, administraciones implicadas, asociaciones/población y profesionales de los diferentes recursos (servicios) implicados
- una progresiva y paulatina (no impuesta) reconversión del uso de los recursos existentes para liberar una fuerza de trabajo comunitario, es decir, no vinculada a prestaciones inmediatas y dedicada fundamentalmente a las relaciones comunitarias con los tres protagonistas (equipo comunitario)
- proceder con el instrumento de la programación (global y sectorial / general y parcial) a medio-largo plazo, con seguimiento y evaluación
- formas de intercambio, colaboración y coordinación entre los diferentes recursos (Comité Técnico Asesor)
- conjuntar e integrar prestaciones y programas de tipo asistencial/individual con prestaciones y programas promocionales/grupales y prestaciones y programas comunitarios/colectivos
- prever mecanismos de integración de sectores sociales discapacitados para evitar su exclusión o marginación de los procesos generales y *normales*
- trabajar con toda la población y no sólo con colectivos o sectores afectados por demandas particulares
- potenciar actividades, organización y funcionamiento de asociaciones, grupos y entidades existentes dentro de su propio ámbito y finalidades específicas
- facilitar (propiciar y fomentar) la asociación de asociaciones (formalizada o no), para la realización de proyectos comunes generales y globales, dirigidos a toda la población y que ninguna asociación por su cuenta podría llevar a cabo (ni ningún servicio o programa institucional) y que todo el mundo considera importantes y necesarios para la mejora de las condiciones de vida del territorio en cuestión

En general hay cuatro grandes áreas de intervención comunitaria:

- a) área de la educación/formación profesional/cultura/educación permanente de adultos (apoyo a las escuelas, apoyo y fomento de las APAS, lucha contra el fracaso escolar y consecuencias, preparación al trabajo, ...)
- b) área de la salud, salud comunitaria, salud pública que incluye las actividades preventivas de toxicomanías de todo tipo y se extiende hacia las actividades *sanas* (gimnasia, baile, deporte, alimentación, medicinas alternativas,...), la ecología, contaminación, etc.
- c) área económica, del empleo y la ocupación (y no sólo del paro) para el fomento de la emprendeduría, la inserción laboral, la recalificación profesional, nuevos yacimientos de empleo, etc.
- d) área del tiempo libre, deporte y cultura.

FUNDAMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA COMUNITARIA: PARTICIPACIÓN Y ORGANIZACIÓN

La metodología comunitaria gira alrededor de dos conceptos fundamentales en los que se inspiran las actuaciones concretas, los instrumentos, el *modus operandi* del equipo comunitario, así como de los eventuales colaboradores, es decir, de todos aquellos que intervienen en el proceso comunitario con un papel técnico y profesional.

Los dos conceptos son: **participación** y **organización**.

El proceso comunitario de desarrollo local no va a existir nunca si los diversos protagonistas –y, en principal lugar, la población- no participan activa y directamente en él. El proceso comunitario no consiste en ofertar actividades, prestaciones, programas, etc., a la población para que los consuma, sino en ofertar ocasiones concretas y reales – adecuadas a la realidad en la que se realiza el proceso- de participar activamente en las decisiones, medidas organizativas y realización de programas que entre los participantes se consideran importantes o útiles o necesarios. La función fundamental del equipo técnico no es el de hacer estas cosas por cuenta de la población, sino de ayudar técnicamente a la misma para organizarse, utilizando los recursos existentes, valorizando nuevos y buscando otros recursos para poder enfrentar y solventar la situación *x*, el programa *y*, la iniciativa *k*. El equipo comunitario tiene que facilitar que la participación sea real y que consiga, en la medida de lo posible, los efectos esperados. El equipo tiene por lo tanto una función eminentemente educativa y pedagógica no porque enseña a la gente sino porque organiza el proceso y las actuaciones para que de todo ello la gente vaya aprendiendo a participar. En este sentido consideramos importantísimos algunos aspectos que hemos ido aprendiendo de la experiencia concreta:

- Si la participación se convierte en un **peso**, un compromiso, un esfuerzo personal muy grande, sólo pocos participarán. Los demás delegarán, como ha ocurrido casi siempre hasta ahora, excepción hecha por momentos y ocasiones puntuales de gran y masiva participación que constituyen la excepción y no la regla. Lo fundamental en un proceso comunitario es que muchos participen aunque su participación concreta sea, digamos, pequeña y/o limitada a algo concreto. El gran problema técnico de la intervención comunitaria es que aunque participando poco y/o en algo limitado, quienes participan se sientan parte del todo, es decir, del proceso más general y más amplio que es el proceso comunitario. Aquí evidentemente juega un papel importantísimo la información comunitaria.
- **El tiempo** juega un papel también muy importante es este tema y en todo el proceso. El tiempo es un bien escaso para una gran parte de la población, de los técnicos e, incluso, de los mal llamados políticos. Tenemos que trabajar para que se pierda el menor tiempo posible; es decir: para que hagamos perder el menor tiempo posible a la gente. Esto hace sí que las reuniones tienen que ser bien programadas, cortas, etc.
- **Los horarios** también son muy importantes. Es evidente que los horarios administrativos y burocráticos son muy poco comunitarios. El proceso requiere de otros horarios y por esto el equipo comunitario tiene que tener un horario "flexible". Estamos todavía actuando con horarios que derivan de la vieja organización social "industrial y urbana" y fundamentalmente adecuada a la participación de los hombres ya que la política y la participación en la cosa pública eran cosa de hombres. Los tiempos de trabajo de mucha gente han cambiado y si queremos que muchas mujeres participen en el proceso habrá que reformular el tema de los horarios y adecuarlos a la nueva realidad social y productiva. En esta misma línea también aparece importante el tema del calendario anual por la distonía entre el calendario

administrativo que es solar (de enero a diciembre) y el calendario social que es de septiembre a junio, es decir, mimético con el calendario escolar y con sus interrupciones –en mi opinión socialmente traumáticas para los sectores débiles de la población- de Navidad, Semana Santa y vacaciones de verano.

- La otra cuestión que se plantea relacionada con la participación y en general con el proceso comunitario es que todo proceso participativo tiene que crear **nuevas organizaciones sociales**. Si la participación no crea (o fomenta, o refuerza) organización social, es una participación inútil y ociosa y no productiva del cambio social que es antes que nada un cambio político. Si no se crea organización, al final el equipo comunitario es el que va a llevar la voz cantante en todo el proceso transformándose su naturaleza y adquiriendo un papel que ya no es profesional y técnico sino que va a ser prácticamente político y decisonal. Desde este punto de vista el proceso comunitario:
 - ✓ refuerza los **grupos y las asociaciones existentes** en la comunidad no sólo para evitar posibles peligros de que éstos vean en el proceso comunitario un competidor, sino por que cada grupo vivo y activo en la comunidad es un recurso importante para el proceso. El equipo comunitario trabajará, en el respeto a la autonomía de cada grupo, para que éstos sean más abiertos, más democráticos en su funcionamiento, más capaces de llevar adelante sus finalidades con programas adecuados. Por todo ello en los procesos comunitarios hay que realizar actividades de formación de los grupos y asociaciones y sus líderes y dirigentes.
 - ✓ trabaja para que del conjunto de las actividades que se llevan a cabo nazcan **nuevos grupos y nuevas asociaciones**. Es decir, el proceso alimenta el enriquecimiento del tejido asociativo, fomenta la autonomía y la capacidad autónoma de los grupos de llevar a cabo sus propósitos y sus propios objetivos.
 - ✓ intenta que entre el conjunto de grupos exista comunicación y colaboración y que todos ellos, más allá de sus propias actividades y finalidades, mantengan una relación con **el proceso global**.

Con estas indicaciones básicas sólo aparentemente técnicas –aunque requieran un desarrollo y una capacidad técnica- como introducción del tema de la Metodología comunitaria, recordamos que los elementos permanentes de la misma son reducibles a:

- información
- investigación y audición
- coordinación
- programación y evaluación

ELEMENTOS PERMANENTES DE LA METODOLOGÍA COMUNITARIA

LA INFORMACIÓN Y EL SISTEMA DE DOCUMENTACIÓN

Un proceso comunitario no se puede entender sin una amplia y continua información a los tres protagonistas de las actividades, proyectos, programas, éxitos, fracasos, etc. del mismo. Se puede afirmar que sin información no hay participación, aunque tampoco es suficiente informar para que haya participación.

La experiencia nos dice que la información tiene que ser la **misma para los tres protagonistas**, para que puedan participar paritariamente en el proceso, aunque con diferente lenguaje para que sea comprensible y utilizable por los tres. El proceso comunitario es en esencia un **proceso público** y, por ende, no puede existir ni información privilegiada ni secreta. Incluso es fundamental que todo el mundo conozca las fuentes de financiación del proceso y la manera en qué y para qué se ha utilizado.

Hay que distinguir entre:

- la información que produce el mismo proceso, a cargo fundamentalmente del equipo comunitario, como folletos, boletines, informes, periódicos, etc.;
- y la información que se produce por los medios informativos existentes (televisión, radio, periódicos, etc.) con los que hay que establecer una relación correcta para que puedan informar adecuadamente del proceso y de sus actividades.

También hay un principio importante que hay que aplicar continuamente y es el principio de la **Devolución de la Información**, sobre todo en el caso de estudios e investigaciones participativos que se hayan hecho; los resultados tienen que ser divulgados y socializados para que sirvan realmente en el proceso de transformación de la comunidad (véase la parte sobre conocimiento y audición).

De todo esto se deriva que la información, como instrumento para la participación, requiere una actividad y un trabajo permanente y constante. Todo proceso comunitario necesita de un adecuado **Sistema De Documentación** que permita realizar en todo momento tanto una evaluación correcta del trabajo realizado como una información permanente a la comunidad. El sistema de documentación se concreta en:

- El **fichero comunitario**.
- **Actas de reuniones** (con personas o con grupos): -fecha y motivo de la reunión -participantes -orden del día -síntesis de los acuerdos o conclusiones (sin recoger el debate correspondiente) -próximas reuniones.
- **Informes trimestrales** del trabajo realizado:

Parte A: Análisis del trabajo realizado en el trimestre

- A.1.-** Análisis sintético y global del proceso (avances, retrocesos, dificultades, elementos positivos y negativos, etc. (sin entrar en áreas o sectores de intervención).
- A.2.-** Análisis por áreas o sectores de intervención, proyectos específicos.

Parte B: Ideas de avances y perspectivas del trabajo en el próximo trimestre

B.1.- Líneas globales de avance

B.2.- Propuestas de trabajo por áreas, sectores y proyectos específicos

Parte C: Consideraciones generales o notas particulares. Anexos.

El último trimestre del año se hará el **Informe Anual** manteniendo la misma estructura del informe trimestral pero abarcando, como es natural, la actividad y el trabajo de un año entero, así como la enucleación de las líneas programáticas de avance para el año siguiente.

Con este trabajo constante de documentación se pueden realizar fácilmente las **Hojas Informativas** del proceso comunitario para una información comunitaria.

El sistema de documentación se completa con el **Archivo Comunitario** que se articula en:

- Un archivo general y cronológico donde se guarda, en orden cronológico, toda la documentación del trabajo (cartas, folletos, informes, hojas informativas, etc.)
- Archivos temáticos de las diferentes actividades, proyectos, etc. que requieren una documentación específica de cada uno de ellos.

LA INFORMACIÓN

La teoría

- la misma información para los tres protagonistas
- el mismo contenido en formas y lenguaje diversos
- no se excluye a nadie
- la información es pública
- todo los conocimientos tienen que ser socializados
- contar también con los medios informativos existentes

La metodología

- los lugares de encuentro y los locales
- los recursos y el tejido asociativo
- los mediadores
- el Plan informativo comunitario:

Los instrumentos

- cartas, actas, documentos,...
- fichero
- octavilla
- manifiestos/carteles
- trípticos y folletos
- hojas informativas generales o específicas
- guía de recursos, monografía,...
- periódico

Nota: la tarea informativa es parte integrante del trabajo del equipo, a ello hay que dedicar tiempo y medios. Si no se documenta el trabajo no se puede hacer actividad informativa.

LA COORDINACIÓN

La intervención comunitaria no tiene que sobreponerse a lo que ya se está haciendo en una comunidad. Como es natural, la vida de una comunidad no empieza cuando empezamos nosotros con la intervención. Así que es fundamental que ésta no se sobreponga sino que se integre con lo que se está haciendo. Hoy en día, gracias a la presencia de muchos y diferentes recursos, se están llevando a cabo muchos programas y proyectos, aunque en la mayoría de las situaciones de manera descoordinada y, en cierta medida, casual, discontinua, puntual,...

Por lo tanto y en primer lugar, la intervención comunitaria tiene que valorizar lo que ya existe, lo que ya se está haciendo y si hay que cambiar o mejorar las cosas este cambio no puede ser autoritariamente impuesto sino que debe ser asumido y promovido por las mismas personas que lo están realizando.

Así, parece evidente, que un objetivo/finalidad/resultado a corto/medio plazo de la intervención es que en una comunidad los diferentes recursos lleguen a darse una nueva y mejor relación y coordinación. También éste es un proceso y requiere de tiempo, constancia y trabajo.

La coordinación comunitaria puede pasar por diferentes etapas y producir diferentes resultados (que sin ella sería muy difícil, si no imposible, conseguir):

- intercambio de información y conocimiento mutuo
- colaboración puntual o estable entre dos o tres entidades componentes del grupo o comité de coordinación
- establecimientos de protocolos de colaboración permanente entre varias entidades para atender de manera integrada a determinadas demandas o a determinados colectivos de personas, etc.
- diagnóstico comunitario
- programación comunitaria

A esta actividad o grupo en diferentes experiencias en curso hoy hemos llamado: Grupo Técnico de Coordinación que constituye un algo que antes no existía y que representa un importante recurso comunitario para atender las necesidades de la comunidad (administración y población) contando con la colaboración de todos los recursos existentes aunque cada uno de ellos tendrá una implicación diferente según su situación institucional, profesional y personal.

La coordinación busca la implicación del servicio o institución y no de las personas a título individual y voluntario. Esto requiere un trabajo y una metodología correcta que son funciones del equipo comunitario. La coordinación implica tanto los recursos oficiales e institucionales (públicos municipales y no) como recursos privados (no especulativos), Ong's y voluntarios. Cada comité o grupo se da una organización interna y de funcionamiento de acuerdo con sus circunstancias. Es importante que se constituya un pequeño núcleo con funciones de información, documentación y organización y que este núcleo pueda ser rotativo. El núcleo "ideal" en la situación actual de los servicios es el constituido por: un representante de los servicios sociales comunitarios, uno de los servicios de atención primaria de salud y uno de los centros educativos. Un papel importante en este tema han jugado organizaciones no gubernamentales como Cáritas o Cruz Roja que tiene una

mayor flexibilidad respecto a instituciones más burocratizadas como a veces son las administraciones públicas.

En el comité o grupo de coordinación no participan ni políticos ni representantes de la población, aunque con ambos se relacionará continuamente para que puedan contribuir al proceso comunitario correctamente y no transformarse en un órgano tecnocrático.

LA COORDINACIÓN

La teoría

- la Coordinación se aplica sólo a los servicios y a los técnicos
- recursos públicos, privados sin fin de lucro y voluntarios
- no se excluye a nadie y cada recurso decide el nivel de su implicación
- nadie solo puede hacer la intervención comunitaria
- sin Coordinación no hay intervención comunitaria
- la Coordinación es trabajo de los profesionales y no voluntariado

La metodología

- teoría de los tres círculos:
 - 1 = núcleo (promoción y organización)
 - 2 = participación puntual y/o parcial
 - 3 = información
- reuniones: pocas y bien documentadas, circulación de la información
- comité técnico asesor

Los resultados (productos)

- conocimiento y colaboración mutua
- fichero comunitario y guía de recursos
- monografía y diagnóstico comunitario
- programación comunitaria

AUDICIÓN Y CONOCIMIENTO

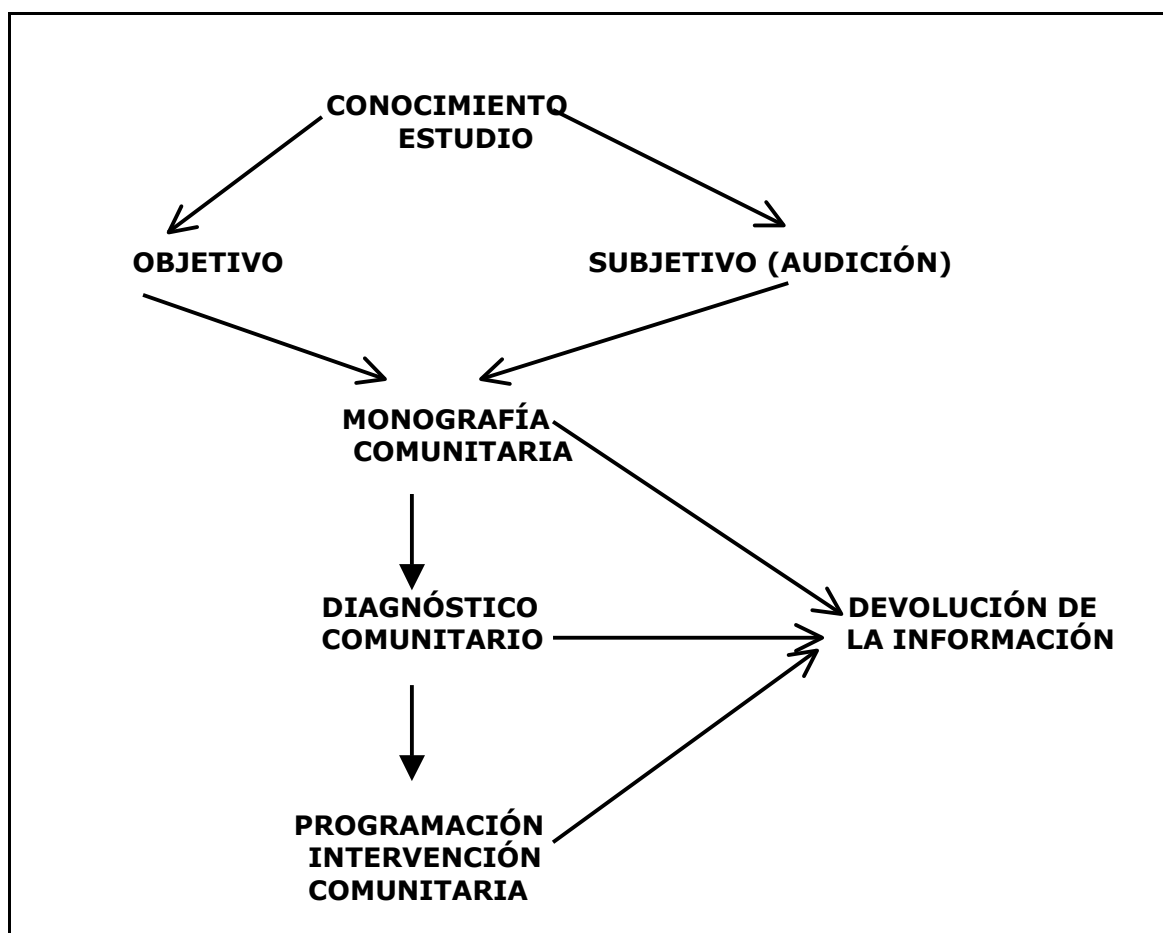
Una comunidad no puede avanzar en su proceso de cambio y de mejora sin conocerse a sí misma. Por ello en el proceso comunitario el estudio y el conocimiento de la realidad y de sus modificaciones, de sus problemas y de sus potencialidades, etc. es una necesidad intrínseca a la que hay que dar respuesta. A lo largo del proceso habrá diferentes momentos y diferentes necesidades (el diagnóstico y la monografía comunitaria que hay que ir actualizando: estudios específicos, adecuación permanente de los datos y cambios demográficos, etc.) pero todo esto tienen que tener en cuenta lo siguiente:

- que toda actividad de estudio sirve para el **conocimiento de la realidad** que se quiere modificar y por ello los tres protagonistas tienen que poder disponer de los resultados de los estudios, etc.

- que la **socialización de los conocimientos** (los mismos para los tres protagonistas) permite la participación en formas paritaria y facilita el debate más objetivo de los temas y/o problemas que hay que abordar;
- que toda la actividad de estudio tiene que ser llevada a cabo de manera **participativa** implicando los tres protagonistas.

Por ello la metodología fundamental en este terreno es el de la investigación participativa, investigación/acción y, en particular, **LA AUDICIÓN**, un método basado fundamentalmente en la escucha activa a los tres protagonistas.

En el proceso del conocimiento hay que tener en cuenta que son igualmente importantes los datos y las informaciones objetivas de los protagonistas. De la combinación de los dos (objetivo y subjetivo) nace la comprensión y el conocimiento de la realidad y de sus posibles modificaciones.



LA AUDICIÓN: Un método de investigación participativa y comunitaria.

La Audición sólo se justifica y se convalida si le sigue una intervención. Es, en lo fundamental, un método de intervención. No se "escucha" por conocer y para conocer, sino para conocer y para actuar. Los protagonistas de la Audición son, y deben ser también, los protagonistas de la acción de cambio en una determinada comunidad y con una determinada población: el equipo promotor, por una parte, y la población por la otra.

Con este elemento que acabamos de delinear, la Audición sale del ámbito estricto de la sociología para penetrar de lleno en el campo de la investigación social y participativa. Pero justamente estas últimas, demasiado a menudo se limitan a realizar el conocimiento de una determinada realidad sin poder luego asegurar una continuidad concreta y real en el campo de la intervención. El conocimiento se realiza de manera participativa pero, aun siendo útil e importante, a veces no es suficiente. Quien escribe es partidario de que el conocimiento debe servir a la acción (en nuestro caso, la acción comunitaria). Por esto, quien promueve la Audición debe preocuparse de poder luego seguir con la intervención so pena de contribuir, sin quererlo, a un mayor grado de frustración, sobretodo en las pocas personas que desde el comienzo han confiado en el método y en sus finalidades intrínsecas.

Esto nos lleva a otro tema que percibimos ahora, más que nunca, su importancia: por una parte, es fundamental intentar comprender la actitud de las personas frente a su realidad, pero también necesitamos conocer lo mejor posible en términos objetivos y reales, la realidad que nos rodea, es decir, la comunidad en todos sus aspectos. Sólo la opinión de las personas no vale. Hay que conocer sus opiniones, sus valoraciones, sus "diagnósticos" (porque eso es lo que las personas hacen cuando se les escucha). A la vez, estas mismas personas tienen que poder confrontar sus opiniones, no sólo con los datos de las otras personas, sino también con los datos y los conocimientos objetivos. Por ello es tan importante la construcción de la parte objetiva de la Audición, es decir, la que yo llamo la **Monografía Objetiva**. Si no hiciéramos esto, más que tener en cuenta las personas en realidad, lo que estamos haciendo es construir a la des-educación de la comunidad, y a hacer pura y simple demagogia. Y con la demagogia no se cambia la realidad.

LA AUDICIÓN

La Audición es un método de investigación participativa basado en la "Escucha" de los tres protagonistas de los procesos comunitarios (representantes de las administraciones; profesionales de los distintos recursos públicos y privados, municipales y no municipales; y la población) para que todos ellos se sientan parte activa en la definición del **Diagnóstico Comunitario**, y que permitirá, a su vez, establecer las prioridades y las líneas de acción del proceso comunitario. La Audición es **comunitaria** cuando tiene por objeto el conocimiento de la comunidad en su globalidad, y es **específica**, cuando tiene como objeto el conocimiento de un aspecto/tema/problema de la vida comunitaria (la educación, por ejemplo, o la condición de la población mayor, etc.).

Respecto a otros métodos de investigación participativa, la Audición tiene la característica de ser realizada por personas que viven o trabajan en la comunidad de intervención, siendo estas mismas personas también parte del proceso de trabajo que sigue a la Audición, para mejorar las condiciones de vida de la comunidad. Por ello, antes de pensar en la Audición, tendrá que haber un grupo de personas que quieran implicarse tanto en la **acción del conocer**, como en la

acción de la intervención. En general este grupo está constituido por profesionales de diferentes servicios y recursos técnicos que operan en los barrios, y que ya han realizado un órgano de coordinación, de colaboración e intercambio al que llamamos **Grupo Técnico de Coordinación**. En esta fase de su actividad, el Grupo ha reconocido la necesidad de conseguir un conocimiento de la comunidad (Diagnóstico Comunitario) que tenga las siguientes características:

- Tener **vocación de globalidad**, superando los conocimientos sectoriales existentes.
- Ser **participativo**, partiendo del presupuesto de que todo el mundo tiene conocimientos que hay poner en común, y que la participación empieza desde y con el diagnóstico, no cuando alguien ha decidido lo que es bueno y lo que es malo, lo que es prioritario, etc.
- Implicar a los **tres protagonistas** para que el diagnóstico sea compartido y sea asumido por todo el mundo como base de la futura intervención, jugando cada uno su papel en el proceso (las administraciones gobernando y administrando los recursos existentes; los técnicos y profesionales asesorando y trabajando de manera coordinada para atender a las necesidades y a la ciudadanía; y la población participando activamente en la mejora de sus propias condiciones de vida).

El proceso de la Audición se divide en cinco fases. Son las siguientes:

- Constitución del grupo que va a realizar la Audición, y su formación a través de seminarios.
- Planificación y organización de la Audición: tiempos de actuación, listado de los testigos, distribución de los coloquios, muestreo, tabulación de los datos y aportaciones, etc.
- Realización de los coloquios en el periodo de tiempo más breve posible, dependiendo del número de los mismos, y del número de coloquiadores.
- Organización de todos los materiales que derivan de los coloquios y escritura del Documento final con los resultados.
- Publicación en diferentes formatos, devolución del contenido y socialización de todos los conocimientos.

La "**ESCUCHA**" a los tres protagonistas se realizará de manera distinta:

- Primero, a los representantes de los tres, a través de los llamados **Testigos Privilegiados**, es decir, personas que, teórica y formalmente, representan "algo" o "alguien" (exponentes públicos o responsables de las instituciones y de las administraciones; dirigentes políticos, sindicales y del movimiento asociativo (asociaciones de todo tipo existentes en la comunidad; responsables de servicios, programas, ONG, empresas, etc.... que de hecho trabajan con la población).
- Segundo, con una escucha al conjunto de la población a través de un **Muestreo** representativo de la misma (frangas de edad, hombres y mujeres, trabajo y actividad económica, niveles educativos, etc.) y teniendo en cuenta, el conjunto del territorio.

(A menudo la amplitud de la zona y de la población en estudio impide la realización del muestreo y, por lo tanto, la Audición se limitará a una amplia escucha solamente a los testigos privilegiados).

La Audición se realiza a través de **Coloquios abiertos** en los que la persona coloquiada es la que decide los temas de los que quiere hablar, sin ninguna presión o dirección por parte del coloquiador/a. Por lo tanto, no hablamos ni de entrevista ni de cuestionario. Los coloquios con la población son absolutamente anónimos. Todo lo que aportará la persona coloquiada será transcrito (a veces sintetizado, a veces entrecorillado en frases o dichos particularmente expresivos y significativos) delante de la persona interesada y, luego, organizado en base a la **Monografía Comunitaria** (véase más adelante). A cada persona coloquiada se le hará, con su autorización, una ficha con los datos personales para que al final del proceso de la Audición se le pueda devolver todos los resultados de la misma (véase más adelante: devolución de la información).

El **"COLOQUIO"** tiene cinco momentos o fases:

- Presentación del coloquiador/a a la persona con explicación del "porqué" y del "cómo" de la Audición (esto se apoyará en una carta "oficial" en la que se darán todas las informaciones y la dirección del local de referencia, y estará firmada por las autoridades más adecuadas al caso y por el Comité o Grupo Técnico Asesor).
- Escucha de los temas/problemas que la persona considera exteriorizar y aportar al conocimiento de su comunidad según sus ideas, valores, motivaciones, etc. (en esta fase está prohibido sugerir temas o hacer preguntas directas).
- Momento de profundización, o aclaración sobre temas que han salido en la fase anterior, sólo para comprender mejor los planteamientos de la persona escuchada.
- Momento o fase de las propuestas eventuales de la persona escuchada respecto a los temas anteriores (se trata de verificar si la persona interesada, además de la "denuncia o crítica" de un tema, también tiene ideas y propuestas sobre el qué hacer y si estaría dispuesta a participar en alguna mediada).
- Y, por último, garantizar la continuidad de la relación que se ha establecido gracias al coloquio, informando a la persona de la "devolución de todas las informaciones y conocimientos" que tendremos al final de la Audición.

Los "coloquios" tienen una duración media de 2 horas, incluida la transcripción.

También puede haber **Escuchas Grupales** con grupos formales e informales, por ejemplo: la junta de la Asociación X, un claustro de profesores, el equipo de Atención Primaria, una pandilla de jóvenes, un grupo de mujeres que se reúnen con cierta regularidad en un bar, etc.

El **Esquema de la Monografía Comunitaria** (puede ser adaptado) es el que permite la recopilación de datos, informaciones, aportaciones de los coloquios y que, anteriormente ha servido para recopilar la parte objetiva (datos, informes, memorias, estudios, etc.), es el siguiente:

- **Parte 0.** Una visión básica estructural de las características únicas e inconfundibles de la comunidad de intervención:
 - Historia reciente de la comunidad.
 - Descripción del territorio (urbanística y geografía humana).

- Análisis demográfico en tres momentos: pasado reciente, presente y futuro próximo.
 - Historia sintética del movimiento asociativo y de la participación.
 - Historia administrativa y política (datos electorales).
 - La economía de la comunidad: de qué vive, empresas, comercio, actividades económicas, etc...
- **Parte 1.** Análisis de la realidad de los sectores en los que está normalmente organizada la sociedad:
- Educativo (formal e informal).
 - Sanitario.
 - Trabajo y ocupación, paro, etc.
 - Tiempo libre, cultura, deporte, etc.
 - Socio-asistencial (sectores de la población, colectivos, etc... en situación de necesidad).
 - Medioambiente (que también estará en la Parte 0).
- **Parte 2.** Análisis de la comunidad desde la perspectiva de las cuatro grandes fases de la vida humana:
- Infancia.
 - Juventud.
 - Adultos (con particular atención a la condición de la mujer).
 - Mayores.
- **Parte 3.** Análisis de temas inter y multisectoriales que tienen que ser analizados de manera específica, tales como el tema de la vivienda, de la droga, seguridad ciudadana, etc.

De la Monografía se habrá realizado previamente la parte objetiva para integrarla y completarla con las aportaciones de la Audición.

De la Audición se dará información previa a la comunidad también a través de los medios de comunicación.

La **Devolución** de los resultados de la Audición se hará bien a través de la publicación, bien con asambleas y reuniones, bien a través de los medios de comunicación, y usando diferentes instrumentos (paneles, audiovisuales, etc.).

Todo el proceso de la Audición no tendría que superar los seis meses, y hay que tener previstos los medios económicos para la "Devolución".

*"Creo que la capacidad de escuchar
es uno de los grandes poderes del ser humano".
Robin Williams.*

PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN

El método de la programación es inherente al proceso comunitario. Sin programación el proceso sería un conjunto indiscriminado de hechos, actividades, proyectos,... sin pies ni cabeza. Los objetivos se perderían de vista, los resultados inmediatos impedirían ver finalidades más a largo plazo. El árbol impediría ver el bosque. Sin embargo como intentamos explicar anteriormente, el bosque es lo realmente importante. En el apartado de la programación individualizamos tres niveles:

- la programación de las actividades centrales del proceso (ejes y prioridades comunes y globales) que identificamos en el Programa Comunitario;
- la programación sectorial y por franjas de población siguiendo el esquema de la monografía comunitaria;
- la programación de proyectos específicos.

Todas las etapas anteriores nos llevan ahora a la posibilidad de realizar una adecuada **Programación Comunitaria**. Con esta terminología se quiere indicar algo complejo cuyos elementos fundamentales pueden ser así sintetizados:

- a) El hecho de tener un conocimiento global de la realidad social de la comunidad de intervención no significa que todos los temas, problemas, situaciones particulares, demandas sectoriales y multisectoriales, etc. puedan ser atendidas de manera inmediata y al mismo tiempo.
- b) Esto significa que hay que asumir la perspectiva de tiempos largos, de gradualidad en los objetivos de la programación.
- c) A través de procesos participativos que implican siempre a los tres protagonistas habrá que llegar a definir prioridades compartidas sobre las que podremos poner en marcha **Programas Comunitarios**.

Con este término se entiende:

- Una actividad a **largo plazo** (4 años) centrada en un tema prioritario y que vea la implicación de los tres protagonistas, cada uno en su papel específico: las diferentes administraciones interesadas, los diferentes recursos técnicos y la población o ciudadanía.
- El programa tendrá que definir **objetivos** a corto, medio y largo plazo y tendrá que hacer una **evaluación** permanente del proceso para corregir errores, etc.
- Tiene una vocación de **globalidad** y de **intersectorialidad** así como de **transversalidad**, sin embargo
- Habrá que identificar claramente las administraciones más directamente implicadas, así como los recursos técnicos y los sectores de población, sin excluir la información y la implicación más puntual de los demás.

Además del programa comunitario la programación se completa, dependiendo de la situación de cada realidad comunitaria, con otros niveles de actividad como:

- Diferentes **protocolos** de colaboración entre los diferentes servicios y recursos

técnicos para atender, de manera integrada y coordinada, demandas comunes, situaciones problemáticas también comunes, etc. o actividades dirigidas a sectores o franjas de población (juventud, mayores...) desde diferentes ámbitos de intervención (sanitario, educativo, cultural, deportivo, etc.).

- La **integración de actividades** asistenciales, promocionales y preventivas en relación a una temática particular como puede ser el llamado "fracaso escolar" o el "absentismo" en una zona.
- Por último, se pueden prever "**mesas sectoriales**" es decir: todos los recursos, públicos y privados, que realizan prestaciones, actividades, programas específicos y proyectos particulares en un determinado sector (el sanitario, el educativo, el cultural, el asistencial, el deportivo, etc.). Partiendo del Diagnóstico el objetivo es "mejorar la situación existente" teniendo en cuenta que toda realidad es mejorable.

Como se puede comprobar la programación comunitaria es un hecho complejo que sólo se puede afrontar en una perspectiva de largo plazo y, como decíamos, de gradualidad sin impacencias y atajos, y dependiendo en gran medida de una efectiva coordinación de los recursos técnicos existentes así como de una relación correcta y permanente con las organizaciones sociales existentes y la población en general.

En todas las actividades comunitarias es posible y deseable la participación de la ciudadanía sin olvidar que la participación de la población es un hecho libre y voluntario y que no se puede sobrecargar de demasiados compromisos. También conviene recordar que en toda esta actividad es fundamental el trabajo del equipo comunitario para la información, la coordinación, etc.

LA EVALUACIÓN es una actividad fundamental de cualquier proceso comunitario y se basa, naturalmente, en una documentación correcta del trabajo realizado, como veíamos anteriormente.

Hay que hablar en primer lugar de dos tipos de evaluación: la **interna y la externa** o pública. La primera se basa en un trabajo de reflexión autocrítica del trabajo realizado por parte de toda persona que trabaja en el mismo. La segunda es la evaluación que realizan los tres protagonistas del proceso comunitario. Esta última puede ser hecha simultáneamente (los tres protagonistas a la vez) o cada uno de ellos por separado. Siendo el proceso comunitario un hecho complejo de por sí e implicando, cada uno en su papel, a los tres protagonistas, es absolutamente necesario que los tres puedan verificar la marcha del proceso.

La programación conlleva automáticamente a la evaluación. El proceso comunitario requiere de una evaluación permanente. A este propósito hay que recordar:

- la evaluación no es un hecho técnico –aunque requiera de técnicas- sino "político" y tiene que ser realizada por los tres protagonistas del proceso
- no se puede evaluar si no se ha documentado el proceso, los objetivos que se querían alcanzar, los métodos que se han utilizado, los fallos, los medios utilizados, etc. todo ello requiere de un sistema previo de evaluación flexible.
- La evaluación sirve para corregir errores en el proceso y para volver a programar teniendo en cuenta la realidad

- Por lo tanto programación y evaluación constituyen un único indisoluble, aunque flexible y adaptable a las evoluciones del proceso.

La evaluación comunitaria cuenta naturalmente con parámetros que se derivan de sus mismos planteamientos y que exponemos a continuación sin un orden de importancia ya que todos ellos configuran el marco evaluativo y se complementan mutuamente:

- la participación, cada uno en su papel, de los tres protagonistas
- la veracidad y difusión de la información comunitaria
- la potenciación del tejido asociativo y de la autonomía de personas y grupos o colectivos implicados en el proceso
- la coordinación de los recursos técnicos, públicos y privados
- el nacimiento de nuevos grupos, asociaciones
- el aumento de la autonomía de grupos y personas y el aumento de la relación de colaboración, solidaridad y coordinación entre ellos.
- el aumento cuantitativo y cualitativo del interés para temas comunitarios, encuentros y asambleas comunes, etc.
- el uso de diferentes locales, públicos y privados, en las actividades comunitarias
- el haber superado barreras físicas o culturales y sociales con respecto a determinadas zonas territoriales o grupos y colectivos "marginales"
- etc. (Es decir, cada experiencia tendrá que marcar parámetros e indicadores específicos de su propia realidad).

PROGRAMACIÓN

La teoría

- perspectiva de largo período (3/4 años)
- coordinación recursos existentes
- diagnóstico comunitario
- elección prioridades generales
- planteamientos globales (de los contenidos y de los protagonistas)
- implicación de los tres protagonistas
- existencia de un equipo comunitario
- evaluación constante

La metodología

- elección del tema/problema objeto del programa comunitario
- elaboración del programa (hipótesis de trabajo):
- definición finalidades generales
- detección del "punto de partida"
- definición objetivos a corto, medio, largo plazo
- definición de la implicación de las administraciones y de los recursos institucionales y comunitarios
- definición de los destinatarios y de los protagonistas
- guía de recursos que actúan en el ámbito del tema/problema
- (eventual) audición específica
- creación del grupo comunitario
- incluyen las actividades/prestaciones/programas asistenciales, promocionales y preventivas
- información pública de todo el proceso
- evaluación trimestral y anual del proceso

El instrumento

El Programa Comunitario

EVALUACIÓN

- trimestral y anual
- en base al "punto de partida"
- por los tres protagonistas
- análisis resultados y fracasos, avances y retrocesos, dificultades y obstáculos
- mide la participación/implicación de los tres protagonistas
- mide el funcionamiento y la implicación de:
 - ✓ equipo técnico
 - ✓ órgano de coordinación
 - ✓ grupo comunitario

Bibliografía de Marco Marchioni

- "El desarrollo comunitario", en cuadernos de Documentación Social, Madrid, 1.967
- "Comunidad y desarrollo", Editorial Nova Terra, Barcelona, 1.969
- "Industrializzazione senza sviluppo" Milán, 1.970
- "La información y la participación en un área de nueva industrialización", en Archivio di Studi Regionali, Milán, 1,970.
- "Planificación social y organización de la comunidad", Editorial Popular, Madrid, 1987
- "La audición. Un método de investigación participativa y comunitaria", Editorial Benchomo, Tenerife, 1991
- "Análisis de un conflicto urbano: el caso del Besós", Barcelona, Instituto de Estudios Metropolitanos, 1992
- "La utopía posible", Editorial Benchomo, Tenerife, 1995
- "De política. El *abc* de la democracia", Editorial Benchomo, Tenerife, 1997
- "Desconcentración, descentralización y participación en San Adrián del Besós". Multicopiado, 1998
- "Salud, comunidad e intervención comunitaria", en "Enciclopedia profesional de enfermería comunitaria", McGraw-Hill-interamericana, Madrid, 1998.
- "Comunidad, participación y desarrollo. Teoría, metodología y práctica de la intervención comunitaria", Editorial Popular, Madrid, 1999
- "Ciudad preventiva y desarrollo comunitario", Buenos Aires, 2000
- "Comunidad y cambio social. Teoría y praxis de la acción comunitaria" (Editor). Editorial Popular, 2001
- "Cambio social y participación. (Antología 1.965 - 2.000)", Editorial Benchomo, 2002
- "Organización y desarrollo de la comunidad. La intervención comunitaria en las nuevas condiciones sociales". En "Programas de Animación Sociocultural", UNED, 2002
- "Organización y desarrollo de la comunidad". (Inédito) 2002
- "Organización y desarrollo de la sociedad. La intervención comunitaria en las nuevas condiciones sociales" en "Cuadernos de Animación nº 5". Gijón 2003
- "La acción social en y con la comunidad". Editorial Certeza, Zaragoza, 2004
- "A propósito de planes y proceso comunitarios" (en colaboración con Antonio Torrico) - El Viejo Topo, nº 209 - 210; Agosto 2005.
- "La necesidad de redescubrir el trabajo social comunitario". Revista de Trabajo Social 2006

- Prólogo del libro "Dos barrios hablan. Las Remudas y La Pardilla" (El Patio, 2006)
- "Visión global de la ciudad", en "Materiales para la participación ciudadana. Los diagnósticos comunitarios", Ayuntamiento de Avilés, Julio 2006.
- "Democracia participativa y crisis de la política. La experiencia de los Planes Comunitarios". Cuadernos de Trabajo Social. Vol. 19 - 2006.