

# El trabajo comunitario. Un reto para los servicios sociales básicos

Community work. A challenge for basic social services

Merche Avilés Ruiz,<sup>1</sup> Montserrat Rovira Jarque<sup>2</sup> y Bet Bàrbara Sirera<sup>3</sup>

*“La creatividad se relacionaba con lo artístico, con los inventos... Pero cuando nos encontramos con una sociedad en la que hay que enfrentarse a problemas nuevos, las antiguas soluciones no funcionan.”*

JOSÉ ANTONIO MARINA  
Filósofo, escritor y pedagogo

## Resumen

Hemos hecho una mirada a los últimos treinta años y hasta la actualidad para ver cuál ha sido el papel de los servicios sociales básicos en relación al trabajo comunitario. Fruto de nuestra experiencia desde el rol directivo, este artículo es una reflexión en torno a las potencialidades y las dificultades de los centros de servicios sociales en relación al desarrollo de la intervención comunitaria. Dado el contexto socio-económico actual, queremos hacer un llamamiento a la necesaria puesta en práctica de esta metodología de intervención, ya que la realidad actual pone de manifiesto la necesidad de encontrar respuestas colectivas a las necesidades individuales.

**Palabras clave:** Trabajo comunitario, complicidad, participación, responsabilidad, creatividad.

**Para citar el artículo:** AVILÉS RUIZ, Merche, ROVIRA JARQUE, Montserrat y BÀRBARA SIRERA, Bet. El trabajo comunitario. Un reto para los servicios sociales básicos. *Revista de Treball Social*. Col·legi Oficial de Treball Social de Catalunya, diciembre 2014, n. 203, páginas 63-75. ISSN 0212-7210.

<sup>1</sup>Trabajadora social y educadora social. Directora del CSS Poble Sec hasta diciembre 2014. Institut Municipal de Serveis Socials. Ajuntament de Barcelona. maviles@bcn.cat.

<sup>2</sup>Trabajadora social y socióloga. Directora del CSS Raval Sud. Institut Municipal de Serveis Socials. Ajuntament de Barcelona. montrj63@gmail.com.

<sup>3</sup>Trabajadora social y pedagoga. Directora del CSS Roquetes-Trinitat Nova-Canyelles. Institut Municipal de Serveis Socials. Ajuntament de Barcelona. betbarbara@gmail.com.

### Abstract

**We have taken a look to the last thirty years to realize what the role of basic social services has been in terms of community work. Our experience from a directive position is the base of this article's reflections on potentialities and difficulties of social services centers to develop community action. Due to the current social-economic context, in which individual needs ask for collective answers, we would like to encourage this methodology of intervention.**

**Key words:** Community work, mutual understanding, participation, responsibility, creativity.

Este artículo nace de la necesidad de reflexionar sobre el papel de los CSS básicos en los procesos comunitarios y de transformación social. En el momento actual, en el que se va consolidando todo un tejido asociativo que pone en crisis los sistemas políticos y sociales, es impensable que el servicio de atención social de un territorio quede excluido de todo este fenómeno social. Por tanto, creemos que es ahora cuando tenemos la oportunidad, si no la obligación, de repensar nuestras acciones/intervenciones para dar cabida a las diferentes formas de expresión sociales que generarán y están generando procesos de cambio en las relaciones ciudadano-Administración.

El segundo objetivo de este artículo es poner de manifiesto el papel de las direcciones de centro como agentes impulsores de acciones comunitarias del territorio que deben gestionar; facilitando a sus equipos las herramientas metodológicas y de organización interna para que la intervención comu-

nitaria sea una tarea más en el día a día de los profesionales.

Por otra parte, hay que resaltar a las direcciones de centro, por su papel central en la organización municipal, como un elemento clave de interlocución entre las necesidades de las comunidades, y no solo de sus individuos, y las políticas sociales del municipio.

Hablar de Trabajo Comunitario no es ninguna novedad, forma parte de nuestra formación, de nuestra experiencia y en definitiva de nuestro saber y de nuestro ser. Son muchísimas las prácticas profesionales que a lo largo, como mínimo, de una treintena de años, se han realizado en los territorios, con una gran calidad técnica y un gran impacto que se ha producido en los diferentes barrios de la ciudad con respecto a prevención, contención, atención y promoción tanto de las personas, como de los grupos, como de territorios.

El trabajo con la comunidad es inacabable, cada contexto socioeconómico y mode-

■ **El trabajo con la comunidad es inacabable, cada contexto socio-económico y modelo político nos presenta nuevos retos, la búsqueda de nuevas definiciones y la necesidad de reorganización de nuestras estructuras.**

lo político nos presenta nuevos retos, la búsqueda de nuevas definiciones y la necesidad de reorganización de nuestras estructuras. En este momento de cambios, de incertidumbres, pero también de posibilidades, intervenir a partir de la cooperación y la corresponsabilidad significa ampliar nuestra mirada, nuestros esfuerzos y nuestra comprensión de un mundo en constante evolución.

### **Marco normativo y perspectiva histórica**

A finales de la década de los 80 y principios de los 90 se consideraba el movimiento asociativo de la ciudad de Barcelona un elemento clave tanto para la recuperación del tejido vecinal como por su papel reivindicativo de realización de planes estratégicos, tanto desde la vertiente urbanística como otras vertientes por parte de las diferentes administraciones.

En paralelo a este contexto social, el sistema de servicios sociales básicos va cogiendo una estructura territorial siguiendo los principios de desconcentración y descentralización (Ley 4/1994, de 20 de abril, de administración institucional, de descentralización, de desconcentración y de coordinación del Sistema Catalán de Servicios Sociales) y se convierte en un punto de referencia en el territorio

con unas funciones claras de desarrollo comunitario y de promotor, con otros servicios y entidades, de iniciativas sociales. Es un momento de rotura de algunas prácticas benéfico-asistencialista, priorizando la comunidad como objeto de intervención pública.

Es la etapa denominada de “compactación de servicios”, que tiene como objetivo la articulación y regulación de las diferentes acciones de los diferentes servicios de la comunidad (infancia, personas mayores, juventud...).

Hacia finales de la década de los 90, a nivel municipal, sobre todo en el Ayuntamiento de Barcelona y también en otros, se empiezan a privatizar determinados servicios; una de las causas principales son las dificultades de contratación de personal. Por otra parte, la situación económica del momento y un tejido asociativo consolidado que no centra tanto sus funciones en la reivindicación sino en la detección y la atención social, determinan unas direcciones políticas que van dando prioridad a la intervención familiar por encima de la intervención comunitaria.

Otro elemento clave de estos años es el crecimiento de la inmigración en la ciudad de Barcelona y en el conjunto de Cataluña, lo que conlleva, por un lado la aparición de nuevas realidades y demandas sociales, y por el otro el aumento de diferencias territoriales en los barrios de la ciudad. Estas singularidades territoriales y la consolidación de competencias de los Distritos en materia social determinan acciones y prioridades diferenciadas por CSS.

En el año 2004, el Plan Municipal de Atención Primaria del Ayuntamiento de Barcelona nace con el objetivo de consolidar la red de servicios sociales y su adecuación a las nuevas exigencias sociales y a los nuevos

criterios de organización municipal. Es un elemento clave ya que determinará y regulará toda nuestra organización interna, horarios, niveles de atención y definición de ratios profesionales.

Aunque hay un reconocimiento explícito de las acciones comunitarias tanto en el propio Plan Municipal como en el *Libro Blanco de Servicios Sociales de atención primaria* (2003), la falta de sistematización de la información sobre acciones comunitarias y la dificultad de evaluar procesos comunitarios y sus impacto social supone un cambio de nuestros valores culturales y una priorización de uno de los tres niveles de intervención.

Además, la informatización de la atención individualizada, si bien es cierto que permite medir, identificar, priorizar y evaluar la atención individualizada, también genera una rigidez en las agendas y en la distribución del tiempo profesional que, con el tiempo, la intervención grupal y comunitaria dejan de tener cabida en nuestro día a día y se convierten en una metodología más de voluntad de los técnicos que de directrices de la organización.

La ausencia de sistemas de evaluación y retroalimentación y de articulación técnica entre los tres niveles de intervención se convierte en una asignatura pendiente.

Un hecho sintomático del alejamiento de los servicios sociales básicos de la intervención comunitaria es el Marco Municipal para la Acción Comunitaria (Barcelona 2005), en el que se pretende revisar y actualizar sus políticas en relación a la acción comunitaria. En este documento marco se establecen directrices metodológicas, tipologías de acciones, la estructura de procesos y los principios de intervención. Cabe destacar que en este documento se habla de la creación de un

Servicio de Acción Comunitaria y del “fortalecimiento de la red de centros cívicos, como recurso territorial básico para los programas de acción comunitaria”. Es curioso que en todo el documento no se citan los centros de servicios sociales de atención primaria como un agente básico para el impulso de las acciones comunitarias.

A lo largo de la década de 2000, llamada “de construcción de derechos garantizados”, se publican una serie de leyes que hacen referencia al principio de universalización en cuanto a atención social y prestación de recursos:

- Ley 13/2006, sobre las prestaciones sociales de carácter económico.
- Ley 39/2006, sobre la promoción de la autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia.
- Ley de servicios sociales 12/2007.
- Decreto 151/2008, Aprobación de la Cartera de Servicios (08-09) con la definición de 127 prestaciones.

El despliegue de estas leyes y la posterior aprobación de la Ley de infancia, 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia, tiene un impacto en los CSS que no se midió y supuso la sobrecarga de los servicios por el incremento de demandas de derecho, situaciones de urgencia y demandas de oficio de otras administraciones. A esta sobrecarga podemos añadir otros encargos que se iban sumando entre otros la atención a las situaciones de violencia machista.

Cabe destacar que el Modelo de Servicios Sociales definido en la ciudad en 2009 contempla entre los principales ejes orientadores de la acción social:

- El reconocimiento del dinamismo, la diversidad y la complejidad social que

reclaman repensar, permanentemente, las estrategias y metodologías de intervención social.

- La potenciación de las respuestas de proximidad y el papel central de las prácticas comunitarias como motor de transformación social.

Pese a que se ha hecho un trabajo importante en la elaboración de un marco conceptual, identificación y revisión de diferentes herramientas metodológicas como la *Guía operativa de acción comunitaria*, la “Definición de los proyectos de acción comunitaria en el marco de los servicios sociales básicos”, no se ha hecho una revisión de las estructuras internas de la organización de los equipos para desarrollar la acción comunitaria. Y aunque hay un reconocimiento explícito sobre la intervención comunitaria, no deja de ser una declaración de intenciones ya que hasta 2013 no se hace un despliegue de los sistemas de evaluación con la *Guía de evaluación de la acción comunitaria* (Ayuntamiento de Barcelona 2013).

## La institución, los Centros de servicios sociales y los profesionales ante el reto del trabajo comunitario. Dificultades y retos en la actualidad

La realidad actual del trabajo social a escala institucional está muy limitada al trabajo individual/familiar, pese a que el modelo de Servicios Sociales Básicos en el Ayuntamiento de Barcelona, por ejemplo, defina los servicios sociales como “el conjunto organizado y coordinado de acciones profesionales desarrolladas por un equipo multidisciplinar que, desde la proximidad y mediante prestaciones específicas y el aprovechamiento de

los recursos del propio medio comunitario, contribuyen a la autonomía personal y al desarrollo comunitario.”

Los Servicios Sociales Básicos prestan apoyos diversos orientados a la cobertura de necesidades básicas o al alcance de los hitos vitales que se plantean las personas, especialmente aquellas que presentan falta de integración o de autonomía, y se orientan al fortalecimiento de los vínculos sociales y relacionales.

Para poder sentir la comunidad como propia, las personas y por tanto los técnicos tenemos que haber desarrollado un sentimiento colectivo, un sentimiento que va más allá de lo individual. La sociedad la construimos entre todos desde el compartir responsabilidades. El hecho de ser corresponsable es fundamental para entender el trabajo comunitario.

- **Para los trabajadores de los centros de servicios sociales actuales el trabajo comunitario es un reto para el cual es importante un apoyo institucional, si no el reto es doble.**

Para los trabajadores de los centros de servicios sociales actuales el trabajo comunitario es un reto para el cual es importante un apoyo institucional, si no el reto es doble. Es un reto porque entre otras causas una parte de los profesionales han vivido en una época y han iniciado su experiencia laboral en un momento en el que la participación activa de la vida asociativa no estaba tan presente como en etapas anteriores.

Es un reto porque son años en los que todo lo comunitario ha quedado bastante

aparcado. Venimos de unos años en los cuales el individuo, lo individual, ha sido mucho más presente que lo colectivo, lo compartido. Años en los que se fomentaba el desarrollo personal como algo imprescindible para poder ser. El individuo como tal toma un lugar muy importante tanto a nivel cultural como social y económicamente hablando. Al analizar los proyectos curriculares en enseñanza no encontramos que se eduque en la corresponsabilización de la gestión de los servicios públicos, por ejemplo, no encontramos que se enseñe qué son los impuestos ni para qué sirven, cómo se sustentan los servicios públicos, qué son las asociaciones ciudadanas.

La realidad actual es fruto de este modelo. Así nos convertimos en una población, de la que los profesionales, evidentemente, formamos parte, muy demandante de buenos servicios y muy poco implicada y conocedora del funcionamiento de los mismos. Y por lo tanto la participación no ha sido tan valorada.

Este modelo dificulta cualquier tipo de planteamiento de trabajo comunitario. Difícilmente podemos imaginar que la solución de los problemas individuales y/o colectivos esté en la acción comunitaria, al contrario, la solución se busca en la gestión de recursos asignados a escala individual/familiar, en grandes inversiones económicas para hacer frente a los problemas individualmente.

En los últimos tiempos tenemos, también conforme a este modelo que venimos planteando, una propuesta institucional muy encarada a la defensa de los servicios sociales desde una perspectiva benéfica-asistencial. Hay una preocupación real por las personas pero las respuestas que se dan son para cubrir algunas necesidades básicas sin un planteamiento de hacer cambios que vayan más

allá de una respuesta inmediata a la necesidad planteada. Estamos ante el paradigma necesidad-respuesta/asignación de recurso.

Así, el desarrollo del sistema de servicios sociales, y en particular en los servicios sociales de atención primaria, ha venido marcado por un claro desarrollo de prestaciones y servicios para dar cobertura a la población desde la vertiente de la atención individualizada. Los esfuerzos y la disposición de recursos se han destinado a poder atender a la población de forma individualizada, lo más ágil y eficaz posible.

Esta respuesta inmediata basada en el trámite de recursos nos distancia de un trabajo educativo, de trabajar la corresponsabilidad de la persona/as en la búsqueda de la solución de su problemática, de hacerla participe de su propio cambio, de movilizarla para el cambio. Damos soluciones puntuales con el peligro de mantener las dificultades estructurales y por tanto de cronificar problemáticas.

Este tipo de respuesta es fruto también de un encargo cada vez más amplio bajo una premisa de proximidad al ciudadano. Los servicios y los profesionales se han ido cargando de tareas de gestión y de atención directa que ha quitado tiempo de reflexión y de diseño de otros tipos de intervenciones. Paradójicamente, pues, en muchas ocasiones los servicios se han alejado de la realidad del territorio donde están inmersos, ya que no han podido ver más allá del individuo a individuo.

Así, al mismo tiempo y paralelamente a una institución que no protege la globalidad de la intervención profesional, la tarea del trabajo social en sus tres vertientes, nos encontramos con profesionales que están bastante desbordados por el trabajo diario, por unas agendas centradas en las entrevistas y reuniones, dejando un espacio de gestión que

se llena con las múltiples gestiones burocráticas que implican los diferentes servicios y ayudas que tenemos que tramitar. Espacios también destinados a la coordinación con otros servicios para poder hacer una tarea que nos permita encarar mejor las propuestas de trabajo que hacemos a las personas que piden apoyo a nuestro servicio. Porque así lo pide la institución preocupada por encima de todo por el número de atenciones individuales y las listas de espera. De este modo se han dedicado esfuerzos al trabajo de coordinación de casos, el trabajo en red pero básicamente marcado por la atención individualizada, no como posibilidad de acciones transversales transformadoras a nivel colectivo. Cuando los inputs que hemos ido recibiendo tienen que ver con un servicio como prestador de recursos, en primera instancia se hace difícil visualizar nuestra tarea más allá de este encargo.

Así, para los equipos básicos de servicios sociales el trabajo comunitario significa un esfuerzo extra poco reconocido institucionalmente, podríamos decir que sí aceptado pero no promovido como una metodología aplicable en todos los equipos. Esfuerzo que muchas veces hay que hacer fuera de los espacios estructurados de trabajo.

La realidad actual es que, en función del posicionamiento de los trabajadores de los equipos básicos y de la dirección de estos equipos, se realiza el planteamiento de llevar a cabo una forma de actuar que va más allá de las entrevistas personalizadas, del registro del trabajo realizado y de las reuniones. Hecho que en la mayoría de ocasiones podríamos relacionar con la ideología de los profesionales y con el deseo de llevar a cabo nuestra labor desde todas las vertientes metodológicas.

Es importante, por lo tanto, en estos momentos, poder rescatar aquellas experiencias que se están llevando a cabo.

Algunos equipos han tenido la suerte de formar parte de territorios en los que las entidades y asociaciones nos han visualizado como un agente más del territorio, y eso nos ha facilitado el camino. Pero también debemos decir, en reconocimiento a todos aquellos profesionales que a pesar de las adversidades están desarrollando acciones comunitarias, que la visión del servicio como un agente importante e integrado en el territorio ha hecho posible el desarrollo de este tipo de intervención.

Otros equipos han tenido que hacerse un lugar, darse a conocer, promover el trabajo en red y a partir de este ampliar a propuestas de carácter comunitario. Poco a poco ganar espacio y confianza en zonas y territorios donde había trabajado siempre muy endogámicamente.

En ambos casos el trabajo conjunto participativo se valora muy positivamente desde las diferentes partes.

Por lo tanto, hay una parte ideológica, no identificada con el voluntarismo profesional, ya que este tiene un recorrido corto, ligada a una forma de entender la función de los CSS y en nuestro verdadero objeto profesional. Entender la profesión en toda su globalidad y defenderla. Este es un punto clave para la posibilidad de formar parte de las acciones comunitarias que se desarrollan en los barrios y territorios. Es evidente que a escala institucional es necesaria una revisión y un cambiar algunos aspectos del actual modelo de servicios sociales, pero si además, de fondo, no hay un cambio ideológico, será difícil visualizarnos como un servicio diferente de como se nos visualiza actualmente.

Es importante, también, que los profesionales que formamos parte de los servicios sociales no perdamos de vista, a pesar de las presiones existentes, nuestro objeto de trabajo y la metodología que nos define en la triple vertiente individual/familiar, grupal y comunitaria. Desde la defensa de valores como la solidaridad, la participación y la convivencia, los profesionales ayudamos a los ciudadanos a tomar conciencia de sus necesidades, situación y posibilidades de cambio.

A escala institucional se hace difícil encontrar los límites en la participación de los técnicos en el trabajo comunitario. La intervención comunitaria implica tolerar, tanto los profesionales como la institución, cambios constantes en la organización del trabajo y en los horarios de los profesionales. Es decir trabajar con incertidumbres. Obliga al mismo tiempo a los profesionales a posicionarse y a tomar decisiones sin protocolos establecidos. Este margen de responsabilidad puede poner en crisis la intervención comunitaria.

En este sentido destacamos la reflexión que propone la *Guía operativa de acción comunitaria*, publicada por el Área de Acción Social y Ciudadanía del Ayuntamiento de Barcelona en 2009: “El tipo de relación que se quiere mantener con el tejido social con capacidad de promoción de proyectos siempre es una opción política que los responsables de las administraciones deben considerar, pero si se apuesta estratégicamente por estilos de gobierno más relacionales y participativos, una de las claves es reconocer la capacidad de entidades y asociaciones de ser promotoras de proyectos, no solo acompañantes o copromotoras.”

Consideramos importante también destacar que, a pesar del control, la confianza institución-técnicos es fundamental. El trabajo

comunitario requiere entender que cuando un problema nos afecta ya a unos cuantos, es importante buscar soluciones conjuntamente.

### El trabajo comunitario como metodología de intervención

El trabajo comunitario es, como venimos diciendo, al igual que el trabajo grupal e individual/familiar, una metodología de actuación del trabajo social. Son los ámbitos de actuación en los que se desarrolla nuestra labor.

El trabajo comunitario es un proceso de transformación desde la comunidad. Este “desde” es fundamental para poder dar validez a este proceso transformador. Por lo tanto para los profesionales del trabajo social el trabajo comunitario no es una parte de nuestro trabajo que hacemos para la comunidad ni en la comunidad, sino que requiere ser parte de, ser uno más de esta comunidad transformadora.

El modelo de atención social habla de vínculo y de relaciones sociales como dos elementos clave en la intervención social. Si para la atención individual hacen falta tiempo, estrategias y metodologías de intervención, es evidente que para poder pensar en cómo articular cualquier acción de tipo comunitario estos elementos son también indispensables. La atención individual es más fácil de organizar, en la intervención comunitaria es necesaria una cierta desorganización del tiempo para poder detectar, conocer, visualizar potencialidades, para que posteriormente podamos organizar una intervención comunitaria.

La intervención comunitaria, como cualquier otra herramienta metodológica, se ha ido adaptando a cada momento social y por tanto a sus necesidades.

Nos podemos encontrar diferentes realidades en el entorno, hay barrios (en las grandes ciudades) y/o pueblos (municipios) en los que hay una gran tradición de entidades asociativas o de actividades diversas. Normalmente en estas ocasiones los servicios sociales deberán actuar desde un liderazgo compartido, entendiendo y respetando las dinámicas ya existentes y aprovechándolas para introducir nuevas propuestas de trabajo desde su conocimiento.

También nos podemos encontrar en zonas territoriales (barrios, pueblos) en las que la vida asociativa no está presente, donde por varios motivos no ha existido nunca o ha dejado de existir. En estas ocasiones será necesario por parte de los servicios sociales, si se valora que hay problemáticas que requieran un abordaje comunitario (coparticipado), que se asuma el liderazgo. Seguramente habrá que hacer un esfuerzo intensivo de entrada para cohesionar y crear espacios de trabajo conjunto con miembros afectados, y habrá que implicar a otros servicios y potenciar red para que poco a poco se vaya compartiendo la necesidad de trabajar conjuntamente en la mejora de la situación inicialmente planteada como problema.

Los técnicos pueden y deben liderar y ser facilitadores de espacios de encuentro, se deben dar a conocer y conocer, ser proactivos, salir del propio espacio, favorecer una metodología de trabajo que se adapte a las diferentes casuísticas. Inicialmente seguramente habrá que poner más esfuerzo en los temas logísticos, calendarizar, repartir tareas, hacer actos, promover la redacción de las propuestas que vayan surgiendo. Impulsar, concienciar y movilizar.

No hay que tener miedo, es importante ser abierto, saber escuchar y recoger. Hay

que tener presente que promover cambios y hacer propuestas nos puede hacer replantear esquemas.

Es importante, también, entender que los proyectos se hacen entre todos. Todo el mundo debe hacer suyo el proyecto, y aun así, de entrada, seguramente nos tocará sistematizar y redactar. Es el momento para la creatividad, para mirar de forma diferente y pensar en maneras diferentes de hacer.

### ■ Los profesionales que trabajan en el campo comunitario tienen que poder desarrollar con autonomía suficiente sus capacidades y su creatividad.

Tal y como apunta la guía operativa de acción comunitaria, “la metodología no debe matar la espontaneidad de los profesionales”, “los profesionales que trabajan en el campo comunitario tienen que poder desarrollar con autonomía suficiente sus capacidades y su creatividad”.

### Nuevas realidades y encaje con los movimientos sociales. Liderar desde la dirección

Actualmente todavía persisten prácticas y proyectos comunitarios en todo el país, pero en este nuevo contexto hay que incorporar nuevos agentes que están en el territorio, que están vivos, y que están pidiendo y quieren que las cosas cambien. Hacemos referencia a los nuevos movimientos sociales.

La pregunta es fácil: ¿cómo podemos trabajar los profesionales de los servicios públicos conjuntamente con estos movimientos? La respuesta ya es más difícil: primero de-

bemos creernos que tenemos que trabajar juntos para poder exigir políticas sociales que verdaderamente apuesten por una transformación social y por una mejora de las igualdades sociales.

Estos nuevos agentes se organizan para reclamar a quien corresponde pero también para ayudarse mutuamente a encontrar nuevas maneras de poder vivir de forma diferente, con otros valores que quizás han estado en crisis en los últimos años y que ahora se les quita el polvo para poderlos tener presentes y necesarios para poder vivir en este nuevo contexto económico y social. Tienen un discurso crítico y cuestionan la estructura social y el sistema público.

Todo ello articula redes en el territorio, genera espacios y vínculos, que van incluyendo a gente y generando solidaridad, ayuda mutua y reciprocidad. A estos movimientos llega la gente por ideología o por necesidad, pero se encuentran juntos compartiendo un mismo discurso. Son experiencias de trabajo comunitario que suman a las que ya existen desde hace años en algunos barrios de varias ciudades y/o poblaciones.

Estos movimientos nos interpelan a las instituciones, a los servicios sociales y a los profesionales. ¡Y debe ser así! Y aunque en un primer momento nos sale la autodefensa, reacción necesaria del mundo humano, puede que sea necesario verlo como una posibilidad de cambio. A menudo para reaccionar y no estancarnos necesitamos inputs, y estos movimientos lo son.

Desde los profesionales del trabajo social podemos continuar únicamente con la gestión de recursos, o bien podemos pensar y reflexionar sobre cómo sumar y apoyar este tipo de iniciativas. Ahora bien, entre todos debemos aprender qué papel tiene cada

uno, en qué nos podemos dejar tocar y en qué tenemos que hacer cada cual su camino. El objetivo debe ser el mismo, la mejora de la calidad de vida, potenciar la autonomía de las personas y su vinculación al territorio. Este debe ser el motor de cambio, y los profesionales debemos pensar desde la creatividad y la innovación de nuevas metodologías cómo sumar en este objetivo.

Es un nuevo reto, difícil pero motivador. Donde entramos en contradicciones personales y profesionales, pero no por ello tenemos que esconder la cabeza bajo el ala, al contrario, toda nuestra experiencia profesional nos tiene que servir para ponerla en valor y poder ajustarla a esta nueva realidad con nuevos retos profesionales. Si los trabajadores sociales no somos capaces de eso, ¿qué otros profesionales lo pueden hacer? Somos expertos, nos lo tenemos que creer.

¿Cómo se pueden trabajar todas estas cuestiones desde los servicios sociales básicos? Nuestra experiencia es en el marco del Ayuntamiento de Barcelona, ??trabajando en tres distritos diferentes de la ciudad y desarrollando varias experiencias de trabajo comunitario.

### Liderar desde las direcciones

Para poder desarrollar esta tarea, la función de dirección y liderazgo del centro es una pieza clave. Es necesario alguien que pueda visualizar de forma global, más allá del día a día, teniendo en cuenta las realidades internas de los equipos y las posibilidades y dificultades del entorno. Desde la dirección se puede potenciar y hacer el encaje entre los equipos y las realidades concretas, teniendo en cuenta las potencialidades de cada uno.

Desde el rol directivo nos hemos planteado, a lo largo de todos estos años, cómo articular la atención individual y la acción comunitaria. No ha sido fácil pero sí posible. Se ha tenido que trabajar con los equipos, con el conjunto de todos los profesionales, aunque al final quien ha desarrollado un proyecto ha sido un profesional u otro. Pero la decisión de seguir adelante con un proyecto comunitario ha sido de todos. Es la importancia de las decisiones compartidas. Son necesarios espacios de evaluación y de programación, donde los equipos podamos detenernos, pensar para luego poder incorporar cambios en nuestra intervención. Se trata de un equilibrio constante entre mirarnos hacia dentro para descubrir nuestras potencialidades y una mirada hacia fuera reconociendo la red y el territorio, no solo como necesidad de intervenir sino como agentes de cambio.

Hace falta, pues, la apertura del CSS hacia la comunidad. Explicar qué hacemos y cuál es nuestro potencial, más allá de la gestión de recursos. Diagnósticos compartidos con diferentes agentes sobre la realidad en la que trabajamos nos permitirán poder planificar, conducir y evaluar acciones conjuntamente desde la propia comunidad.

Hay territorios en los que ya existe esa mirada conjunta y esta apertura y está interiorizada en el trabajo cotidiano, pero en otros no se ha generado esta complicidad. Hay que animar a los profesionales a participar en la búsqueda de soluciones colectivas. Por eso puede ser bueno orientarse con aquellos equipos que ya hace años que viven la experiencia del trabajo comunitario. Hay que aprovechar las experiencias y experiencia existente. Los profesionales que no conocen el trabajo comunitario deberían te-

ner la oportunidad de participar de experiencias ya existentes.

Las direcciones de los centros deben trabajar para transmitir a los profesionales de los equipos que el trabajo comunitario es necesario porque el objetivo de éste es nuestro objetivo, potenciar las fuerzas y la acción de la comunidad para lograr una mejor calidad de vida para la población y conquistar nuevas metas en un proceso social de mejora definido desde la participación conjunta de todos los miembros. Desde la defensa de valores como la solidaridad, la participación y la convivencia, los profesionales ayudamos a los ciudadanos a tomar conciencia sobre sus necesidades, su situación y las posibilidades de cambio.

Potenciar el trabajo conjunto entre direcciones de servicios sociales, para abrir debate y poder intercambiar impresiones y experiencias a este nivel, puede ayudar a generar una corriente de opinión que permita a las instituciones en las que trabajamos comprender que nuestra labor va mucho más allá de la mera gestión de servicios y ayudas. Que tenemos un reto educativo importante. Pero *a priori* hace falta que las direcciones compartamos también esta visión e integremos de una manera global el objeto de nuestras profesiones, el trabajo social y la educación social.

Se trata de un proceso, un proceso que no podemos hacer solos. Como hemos visto, necesitamos complicidades en todos los niveles. En primera instancia las que tengamos más cerca del territorio, de las entidades, asociaciones, vecinos, otros servicios. En un segundo nivel poder mirar hacia fuera y ver qué experiencias se están haciendo, tocarlas y conocerlas de cerca, dedicar tiempo a vivirlas, no basta con una explicación o

documento. Desde otra perspectiva, ¿por qué no pensar en la complicidad de los colegios profesionales o de las universidades? También así seremos promotores de hacerlos más próximos a ellos, que a menudo están lejos de la realidad.

Son necesarios espacios de reflexión y formación para poder hacer frente a esta nueva realidad. Hay que aprovechar la experiencia de los equipos y de los profesionales, pero hace falta un reciclaje permanente y una evaluación constante de cuál es el contexto en el que nos tenemos que mover. Desde la dirección es necesario promover iniciativas como la formación conjunta con otros agentes del territorio. Sólo desde un mismo lenguaje podremos construir colectivamente. Este es uno de los retos más difíciles para que cada uno parta de parámetros, encargos e ideologías diferentes. A veces es tanta la diferencia que la dificultad se encuentra en cómo llegamos a tener una vi-

■ **A veces es tanta la diferencia que la dificultad se encuentra en cómo llegamos a tener una visión común para poder trabajar juntos. Tenemos que poder deconstruir para construir una intervención común.**

sión común para poder trabajar juntos. Tenemos que poder deconstruir para construir una intervención común.

El trabajo comunitario es necesariamente una metodología de intervención flexible y dinámica. Por eso hay que repensar la rigidez de los servicios sociales, las funciones que hemos estado desarrollando en los últimos años, y sobre todo, hay que salir de la visión del servicio como prestador de servicios exclusivamente. Este cambio lo deben permitir, por supuesto, las instituciones, pero también es necesario un replanteamiento de la profesión del trabajo social.

**Bibliografía**

- BARBERO, J. M. y CORTÉS, F. *Trabajo Comunitario, organización y desarrollo social*. Madrid: Alianza editorial, 2005. ISBN 8420647268
- NAVARRO PEDREÑO, Silvia. *Guia Operativa d'Acció Comunitària*. AJUNTAMENT DE BARCELONA. Acció Social i Ciutadania, 2009.
- *Pla Municipal d'Atenció Primària*. AJUNTAMENT DE BARCELONA. Benestar Social, 2004.
- *Llibre Blanc de Serveis Socials d'Atenció Primària*. AJUNTAMENT DE BARCELONA, 2003.
- *Marc Municipal per l'Acció Comunitària*. AJUNTAMENT DE BARCELONA. Benestar Social, 2005.

**Consultas web**

- Ley 13/2006, de 27 de julio, de Prestaciones Sociales de carácter económico. (DOGC 4691, de 4 de agosto de 2006). [Consulta 22/12/2014]
- Ley 39/2006, de 14 de diciembre, de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de Dependencia. (BOE nº 299, de 15 de diciembre de 2006). [Consulta 19/12/2014]
- Ley 12/2007, de 11 de octubre, de Servicios Sociales. (DOGC 4990, del 19 de octubre de 2007). [Consulta 21/12/2014]
- Decreto 151/2008, de 29 de julio, por el cual se aprueba la Cartera de Servicios Sociales 2008-2009. (DOGC 5185, de 31 de julio de 2008). [Consulta 22/12/2014]
- Ley 14/2010, del 27 de mayo, de los Derechos y Oportunidades en la Infancia y la Adolescencia. (DOGC 5641, de 2 de junio)
- PELEGRÍ, Xavier. “Breu Perspectiva històrica de Serveis Socials a Catalunya”, en *EINES*, nº 6 (2008). [Consulta 22/12/2014]