

# **APUNTS DE TREBALL SOCIAL COMUNITARI**

Ferran Cortès Izquierdo  
Juliol de 2007

En aquest document recullo la sistematització dels continguts de l'assignatura Treball Social Comunitari que s'imparteix a l'Ensenyament de Treball Social de la Universitat de Barcelona que vaig elaborar el Juliol de 2007 per a presentar-me a una plaça de professor contractat permanent d'aquesta universitat.

Cal destacar que aquest document no hagués estat possible sense el mestratge i la col.laboració del meu company d'assignatura Manel Barbero.

# **1era PART: CONTEXT SOCIAL, ORGANITZATIU I PROFESSIONAL DE LES PRÀCTIQUES ACTUALS DEL TREBALL COMUNITARI**

Per entendre les pràctiques actuals de treball comunitari i poder contribuir a l'extensió i millora d'aquest tipus d'intervenció social, també és necessari situar, en primer lloc, la gènesi d'aquesta disciplina en un moment d'importants canvis socials produïts a finals del segle XIX pels efectes de la revolució industrial, els moviments socials obrers, la lluita pels drets de les dones, etc. En segon lloc, podrem constatar que també els temps actuals són moments de grans canvis i que el treball comunitari pot contribuir a la promoció i consolidació de noves formes d'organització social que permetin afrontar els reptes socials actuals. En tercer lloc és també important situar als actors que han de protagonitzar aquests processos d'organització comunitària que podem impulsar els treballadors socials. En quart lloc cal fer un diagnòstic de les pràctiques actuals del treball comunitari per poder analitzar les necessitats formatives que té aquest sector del mercat laboral.

Capítol 1. Evolució històrica del treball social comunitari :

Capítol 2. Canvis socials en els darrers anys que justifiquen la necessitat de promoure la democràcia participativa i el treball comunitari

Capítol 3. Característiques dels diversos actors socials presents a la comunitat

Capítol 4. Una mirada general a les experiències de desenvolupament comunitari dels darrers 10 anys

## **Capítol 1. Evolució històrica del treball social comunitari :**

Per a una millor comprensió de la naturalesa del Treball Comunitari, proposem fer un recorregut històric a través del qual incorporem les diferents contribucions filosòfiques, teòriques i pràctiques que han ajudat a la seva configuració seguint l'esquema que proposen Lillo i Rosselló (2001).

### **1. Antecedents al treball comunitari:**

Cal situar els antecedents del treball comunitari en la emergència de moviments socials que plantejaven propostes per a reformar la societat.

#### **1.1. Els pobles cooperadors de Robert Owen.**

R. Owen (1771-1858), màxima figura del **socialisme utòpic**, tenia la convicció que les condicions ambientals, l'entorn social de l'individu, configuraven el seu caràcter i per això calia transformar el seu medi ambient per a posar-lo al servei de les persones. Per a posar en pràctica les seves idees va intentar construir nous pobles de cooperadors (en els que s'hi va implicar personalment), en contraposició a les ciutats fabrils dels capitalistes privats.

Esperava que dintre de les comunitats owenites es desenvoluparia inevitablement un sentit de comunitat de propòsits, de germandat i d'obligacions mútues, que s'aniria estenent, de tal manera que aquestes comunitats acabarien substituint la competència capitalista, considerada per Owen com la causa radical del desacord i de l'enfonsament de la comunitat. Malgrat que les seves experiències no van tenir èxit, les seves idees van tenir força influència en les naixent

organitzacions sindicals i en sorgiment del moviment cooperativista britànic.

## **1.2. El moviment dels "settlement" (assentaments)**

El primer "settlement" (assentament) fou fundat per un capellà, Barnett i la seva esposa, a un barri marginal de Londres. Es tractava d'un establiment o centre residencial (també es pot traduir com assentament), on joves graduats a Oxford i Cambridge poguessin viure en comunitat i dedicar els millors anys de la seva vida a conviure amb els desheretats del barri i a millorar la seva situació material, cultural i moral.

Aquest establiment, doncs, estava destinat a l'educació i el desenvolupament cultural dels pobres, però també permetia que persones benestants (els voluntaris) prenguessin consciència de les condicions de vida dels pobres i de la necessitat urgent de promoure reformes socials. Al principi, actuaven intervenint en cada cas individualment (com feien les visitadores de la C.O.S) però de seguida es van adonar que es podia reforçar més a la persona en un entorn grupal, on pogués compartir un objectiu comú i el treball cooperatiu.

Aquesta experiència també es va traslladar a EEUU de la mà de **Jane Adams** que va fundar el Hull House a Xicago el 1889. Com als assentaments anglesos, les treballadores socials vivien i treballaven entre la gent pobre a la que consideraven els seus veïns. Era important reduir la distància social entre el que ajudava i els que necessitaven ajuda. Les activitats de Hull House abastaven el servei social personal, el treball amb grups i amb el veïnat, principalment amb activitats educatives i d'oci (classes de música, esport, exposicions, etc), millores urbanístiques i en l'habitatge el treball del canvi estructural en la forma de reformes socials (millora de les condicions laboral, lluita contra l'explotació infantil, tribunals juvenils).

Adams i el "moviment de l'Assentament" van defensar la idea de que els problemes socials eren generats per les condicions de la societat i no tenien res que veure amb la personalitat de l'individu. Ademés, es considerava que el treball del canvi social s'havia de basar en el coneixement científic de les condicions estructurals que generen els problemes socials. Per això van estudiar amb el suport de la Universitat de Xicago temes com les conseqüències socials de la urbanització, els estils de vida socioculturals dels immigrants i els factors econòmics que afectaven la seva comunitat. La seva principal obra "Hull House Maps and Papers" marca el naixement intel·lectual de l'Escola de Sociologia de Xicago. (Soidan, 2003)

Els principis bàsics del treball comunitari troben en Jane Adams i en el moviment de l'Assentament, entre altres, la seva forma d'expressió. Els supòsits bàsics d'aquest plantejament estan subjacents en el fet que els problemes socials són generats en primer lloc en la societat degut a les seves condicions estructurals. El treball del canvi ha d'anar, doncs, dirigit a conèixer i intervenir sobre aquestes condicions socials.

Les persones que s'enfronten als problemes socials estan fonamentalment capacitades per fer alguna cosa per a millorar la situació però sovint necessiten recolzament en els diferents moments del procés de canvi. Aquest suport el proporcionaven aquestes pioneres del treball comunitari que van començar a desenvolupar algunes pràctiques professionals pel canvi. Encara que la sistematització de models i mètodes professionals va haver d'esperar una mica més, cap als anys 30 del segle XX, amb autors com **Steiner**.

### **1.3. Els Consells de benestar de la Comunitat**

Aquests Consells es van entendre a algunes ciutats d'EUA (Pittsburg, Milwaukee, St. Louis, Cincinnati, Xicago, etc) a partir de 1908. Els seus objectius eren la coordinació de les activitats de benestar social i

la cooperació entre les agències socials públiques i privades, la elevació i el manteniment de nivells de servei, el desenvolupament del liderat de la comunitat en la promoció de la salut i dels benestar i la planificació social

## **2. La consolidació de l'organització comunitària i el desenvolupament comunitari com a mètode d'intervenció social.**

Durant els anys 30, a EUA, amb una base d'experiències prèvies, es fan avanços importants en la sistematització teòrica de l'organització comunitària de la mà d'autors com **Robert P. Lane** i **J.F. Steiner** que defineix el mètode d'organització de la comunitat com una "manera organitzada de treballar que tendeix a resoldre els conflictes i a crear les possibilitats d'un progrés consistent", ajudant a l'ajust social de la comunitat conforme canviaven les condicions existents. Tal com recull Sancho (2005), Steiner (1930)<sup>1</sup> dóna compte d'una certa efervescència de l'organització comunitària durant aquests anys a EEUU:

*"La comunitat s'ha convertit en un terme per a conjugar, i l'organització comunitària ha guanyat reconeixement com un element essencial per a redondejar qualsevol programa de millora social i cívica que es preui. Alguns centres socials intenten estendre la seva influència convertint-se en centres comunitaris. Algunes federacions d'agències socials assumeixen el més eufònic nom de consells comunitaris. Les màquines de financiació d'agències socials guanyen prestigi i enforteixen la seva capacitat de recerca de fons rebatejant-los com comunitàries. Estudis socials es retitulen com estudis comunitaris sense quasi canvis tècnics o de contingut. A mesura que l'organització comunitària es va aposentant com a disciplina, els seus*

---

<sup>1</sup> Steiner, J. (1930) Communiyy Organizations: Myth or Reality. Social Forces. Vol. 8 N° 3

*objectius es van confrontant cada vegada més pels esforços de diferents agències per a que es visualitzin els seus programes dintre dels objectius del moviment comunitari”*

A mitjans de la dècada dels cinquanta, les NNUU comenta a promoure programes de desenvolupament comunitari de caràcter nacional a Àsia i Àfrica que suposen la creació i l'impuls de centres educatius, promoció d'indústries rurals, foment del cooperativisme, extensió agrícola i sanejament rural. El 1956, un grup d'experts de les NNUU sistematitzen totes aquestes experiències en el document “Desenvolupament de la comunitat i serveis connexes” en el que es dona la primera definició oficial del desenvolupament de la comunitat com “aquells processos en els que els esforços d'una població es sumen als del seu govern per a millorar les condicions econòmiques, socials i culturals de les comunitats, integrar aquestes en la vida del país i permetre'ls contribuir plenament al progrés nacional”

### **3. La introducció del treball comunitari a España**

Durant el franquisme, les condicions polítiques feien molt difícil l'impuls d'experiències de desenvolupament comunitari. En els anys seixanta arriben les idees sobre el desenvolupament de la comunitat de les NNUU i alguns sectors s'interessen per aquestes idees i alguns programes de Caritas incorporen tímidament aquests plantejaments. A finals dels seixanta, gràcies a activitats de formació d'experts com Marco Marcissin s'impulsen projectes d'atenció comunitària en els barris de Barcelona, que sobretot s'estenen per Espanya durant la dècada dels setanta en un context d'esperança i de canvi socio-polític. Aquest van ser uns moments en els que els treballadors socials (normalment contractats per Caritas) treballaven en els barris conjuntament amb els líders veïnals, sindicals, polítics, capellans



progrés, cristians de base, etc per tal d'assolir la democràcia i, més concretament, uns serveis de benestar inexistents (transport, serveis socials, ambulatoris de salut, etc.).

A partir dels anys vuitanta, hi ha una expansió i consolidació de la professió del treball social en paral·lel a la implementació del sistema de benestar públic i, més concretament, el sistema de serveis socials. Les pràctiques de la major part dels treballadors socials, però, desenvolupen pràctiques de treball individual i familiar, deixant de banda el treball comunitari. Això és degut a varis factors:

- La consolidació d'una estructura organitzativa dels serveis socials burocratitzada que fomenta la gestió administrada dels problemes socials.
- Predomini al món professional i acadèmic d'una comprensió del treball social que focalitza la responsabilitat dels problemes socials en els individus que la pateixen.
- Pèrdua del dinamisme de la vida associativa en els barris

## **Capítol 2. Canvis socials que justifiquen la necessitat de promoure el treball comunitari**

La nostra realitat social es troba en un accelerat procés de canvi que ens demana noves formes de fer política, noves estratègies d'intervenció social i nous posicionaments ciutadans. Veiem, a grans trets, alguns d'aquests canvis socials que ens serveixen per justificar la necessitat de promoure la democràcia participativa i el treball comunitari.

### **1. La reconfiguració de l'Estat del Benestar:**

El fet clau és que l'Estat Protector havia funcionat pressuposant un model socio-econòmic de plena ocupació, de demanda social moderada i creixement econòmic que generava excedents. La crisi econòmica (1973-1985) va desmentir aquests supòsits.

La necessitat de redefinir l'Estat de Benestar també es sustenta en la convicció de la **ineficàcia de la política social** no només per no reduir substancialment les situacions de major necessitat social sinó fins i tot per distribuir la renda de manera favorable a les classes mitges i mitges-altes (efecte Mateo). Els Serveis socials – en sentit ampli – actuen de manera sectorial i parcel·lada, i no es planifica a mig i llarg termini. L'Estat assistencial es limita a fer front com pot a l'increment de demandes socials atenent només les demandes immediates i individuals i gestionant de manera cada vegada més burocràtica prestacions reduïdes i buides de contingut científic. Sense possibilitat d'atendre (Marchioni, 2003):

- Les demandes col·lectives
- Intervenir sobre les causes de les demandes
- Manca de temps, espai i òrgans de coordinació i d'intervenció compartida

- Manca d'intervencions preventives
- Enorme dificultat per a implicar correctament a la població en processos educatius i participatius, absolutament necessaris per invertir tendències negatives i per a assolir resultats permanents.

En aquest context ja fa anys que es va gestant un cert **canvi de l'Estat del Benestar al que s'anomena Societat del Benestar**. Això es concreta en un procés paulatiu de **desestatalització de la provisió del benestar social** que suposa una cert traspàs d'aquestes responsabilitats al mercat, la família i la comunitat (Adelantado, 1999)

## **2. L'emergència de noves formes de govern: la governança**

Avui s'entén la convicció per part d'alguns sectors de l'esquerra i del comunitarisme lliberal de que el model democràtic representatiu exclou el potencial participatiu de la població, que podria contribuir a una major qualitat, eficiència i legitimació de les polítiques públiques, així com una major articulació entre ciutadania i societat política.

La crisi del model de govern tradicional afavoreix l'emergència de noves formes de govern més flexibles i preocupades per la participació dels actors socials implicats en una situació social determinada: **governança i xarxes participatives**

La governança, o govern en xarxa, que (sobretot en les seves dimensions participativa i de proximitat) emergeix com un nou paradigma de regulació col·lectiva alternatiu tant al govern tradicional com al mercat, reflecteix una adaptació operativa i normativa de les formes de govern per fer front d'una manera més eficaç i democràtica als nous elements de complexitat social. Veiem el nucli conceptual d'aquest nou paradigma (Gomà, R., 2002):

- La governança implica el **reconeixement**, l'acceptació i la integració de la complexitat com un element intrínsec al poder polític. Aquesta **complexitat** està motivada, en primer lloc, per la **diversitat** implícita de múltiples actors amb recursos necessaris que, a més, incorporen una multiplicitat de valors, objectius i preferències al procés polític; en segon lloc, per la **incertesa** que provoca el canvi permanent, l'erosió de les certeses cognitives i la inestabilitat del coneixement. Governar ha de ser concebut com un procés d'aprenentatge social en el qual molts actors aporten els seus coneixements, les seves pròpies percepcions de la realitat, i intenten arribar a definicions compartides dels problemes.
- La governança implica un sistema de govern a través de la participació d'actors diversos dins el marc de xarxes plurals. Per a construir aquestes xarxes cal superar la **triple dinàmica de fragmentació de responsabilitats i capacitats de govern: govern multiàmbit** (tenint en compte diferents àmbits institucionals comparteixen moltes àrees competencials), **transversalitat** com a sistema organitzatiu del sector públic que interrelaciona diferents àrees temàtiques, departaments i organitzacions públiques en el marc de projectes compartits, i **participació social**, per incorporar a la societat civil a les tasques de govern.
- **La governança comporta una nova posició dels poders públics** en els processos de govern, l'adopció de nous rols i la utilització de nous instruments de govern

En definitiva, el concepte de governança apunta cap a la **creació d'una estructura o d'un ordre** que no pot ser imposat externament sinó **que és el resultat de la interacció entre la multiplicitat d'actors que participen en el govern** i que són influenciables

mútuament. L'antic paradigma segons el qual les capacitats de govern eren dels poders públics i les necessitats, de la societat, actualment es veu desbordat per una nova realitat en la qual les necessitats i les capacitats de govern es dilueixen tant en l'esfera pública com en la privada.

En aquest escenari el concepte d'autoritat no està tant lligat a la capacitat d'imposar decisions i regular el comportament, des de dalt, de la resta d'actors, sinó a la capacitat d'influència i de liderat sobre el conjunt de la xarxa, de crear els marcs necessaris per a l'intercanvi i la cooperació entre actors diversos, de convèncer el conjunt d'actors dels beneficis col·lectius que es deriven de la participació en la xarxa i d'oferir els incentius necessaris perquè s'hi impliquin.

### **3. Creixement important del l'associacionisme**

Durant les dues darreres dècades del segle XX s'ha produït un gir històric en l'associacionisme espanyol, que es plasma tant en la creació d'associacions i en la participació associativa, com en la seva institucionalització en la vida pública (lleis de voluntariat, d'associacions, etc.). Davant d'aquest fet es plantegen diferents interpretacions o discursos (Ariño, A, 2004):

- **L'horitzó utòpic:** Es parla d'una nova era de la participació i profundització de la democràcia. Sostenen que, en un context de crisi del sistema de representació partitocràtica (partits polítics, sindicats, associacions de veïns, crítica de la burocràcia, etc.), aquest creixement associatiu expressaria una recerca d'alternatives al desencant i l'apatia polítiques, mitjançant formes de participació no convencional. En els moviments i associacions renaixeria una ciutadania política activa.
- **Perspectiva crítica** en defensa de la producció pública del benestar: que veu una relació sospitosa entre l'ascens de

l'associacionisme i la crisi de l'Estat del Benestar. El discurs voluntarista, l'altruisme ingenu d'algunes persones i la ideologia neocomunitarista, serviran de coortada pel desmentament de l'Estat del Benestar, amb les conseqüències que d'això es deriven: la precarització de serveis, la generació d'economies subterrànies o l'eliminació de llocs de treball.

- **Perspectiva integrada:** en el creixement de l'associacionisme es posa de manifest la creixent institucionalització junt a i complementari a l'Estat i al Mercat. El benestar té cada vegada una producció més plural i la contraposició entre una esfera pública i una privada no és suficient, existeix un tercer espai definit pel rebuig tant de la lògica mercantil com de la lògica impersonal, burocràtica i opaca que s'atribueix a l'Estat. El tercer sector seria l'espai propi de la societat civil, on es cultiva el capital social que dóna força a una societat.

Avui, les associacions afavoreixen una certa tendència a l'organització social (plataformes, coordinadores, etc), la demanda d'espais de participació ciutadana (consells, foros, etc.), la presència d'una creixent impregnació del vocabulari associatiu amb motius de solidaritat i responsabilitat comunitària (una sociabilitat compassiva), la vitalitat d'un sentit de l'autonomia i de la crítica política i tenen una certa influència en la transformació de les preferències dels individus.

Però hem de tenir en compte que aquest món associatiu és molt heterogeni i es troba internament fragmentat i atomitzat. Això fa que sigui dubtós poder parlar de 3er sector perquè no té suficient articulació i coherència. Ademés la pluralitat de motius dels associats, l'escassa participació interna i l'absència de projecte polític en moltes entitats fa difícilment imaginable el món associatiu en la seva totalitat com una alternativa a la participació política clàssica.

Sense una mobilització de la ciutadania i l'acció de l'estat qualsevol intent de millora de la satisfacció de les necessitats de la majoria de

les persones es toparà amb l'hostilitat dels interessos dels poders econòmics que defensen objectius sectorials. Ja que normalment tindran el poder suficient com per frenar les polítiques progressistes, el poder de l'estat ha de ser utilitzat per combatre-les. Però això no passarà sense la mobilització efectiva dels moviments socials dintre de la societat civil. (Zubero, 1996)

#### **4. Crisi de les institucions tradicionals i creixement de l'individualisme negatiu:**

Tot el conjunt de la vida social és atrevessat per una espècies de **desinstitucionalització entesa com una desvinculació** respecte els marcs objectius que estructuraven la vida dels subjectes: **la família, el treball, l'habitat i la comunitat religiosa**, entre altres. Les transformacions del model familiar, la precarietat i la mobilitat laboral, la deslocalització i dispersió de les activitats de la vida quotidiana i la disminució del paper aglutinador de la església, han fet entrar en crisi els mecanismes articuladors convencionals, quan encara no s'han estès els nous models d'identitat col·lectiva i cohesió social que estem experimentant a través del treball comunitari.

En la nostra societat predomina la concepció econòmica del ser humà que el considera com una persona egoista que persegueix el seu propi interès, quedant exclòs qualsevol comportament altruista. Aquest tipus d'enfoc, dominant a l'hora d'analitzar el comportament individual, reb el nom de "elecció racional": Es considera que una persona és racional si elegeix aquelles accions que maximitxen el seu interès privat. Així es justifiquen determinades formes de vida, convertint-se en normals. Els individus aprenem així que tota acció centrada en un mateix és natural i, en canvi, no ho és el procedir altruista. El nostre sistema de vida, doncs, ha entronitzat els principis de la competència i de l'egoisme, considerant que aquests són els que garanteixen els bons resultats individuals i socials. El problema és que

són aquests mateixos principis els que poden portar-nos a la catàstrofe, ja que aquesta persona purament econòmica resulta ser a la pràctica un "imbècil social" (ho podem veure amb l'exemple del medi ambient).

La lògica de la competència i de l'egoisme està, de fet, fomentant els comportaments segons el model del "gorra" analitzat per Olson: quan una persona compta amb la possibilitat de beneficiar-se de l'acció col·lectiva dels demés sense assumir els costos derivats de la seva pròpia participació en la mateixa, ho farà. En qualsevol cas ens trobem en que els interessos individuals poden fer fracassar l'acció comú. Llavors podem parlar d'una situació d'irresponsabilitat moral generalitzada, d'una autèntica paràlisi moral. El desenvolupament de la nostra capacitat científica, tècnica i econòmica no ha anat acompanyada amb el desenvolupament de la nostra capacitat moral (Zubero, 1996)

## **5. Augment de la vulnerabilitat de les classes populars**

L'augment de la vulnerabilitat de les classes populars és un efecte de la caiguda de la condició salarial (el contracte indefinit perd la seva hegemonia). La desocupació i la precarietat laboral s'inscriuen en la dinàmica actual de la modernització. Però també cal destacar altres processos paral·lels:

- Creixement espectacular de la **immigració econòmica** al nostre país. En 7-8 anys passem del 2 al 14 % (¿?) de població.
- **Envelliment** de la població (més del 16 % de la població més de 65 anys)
- **Canvis a les famílies** i increment llars monoparentals (canvis en l'atenció dels menors i dels vells)



- Avanços mèdics: més supervivència de persones amb greus afeccions.
- Augment dels accidents de tràfic
- Noves formes d'enfermetat (Sida, alzheimer,...)
- Increment toxicomanies

## **Capítol 3. Característiques dels diversos actors socials presents a la comunitat**

Per anar delimitant els condicionants de la tasca d'organització comunitària també cal identificar les característiques dels actors socials que participen en aquests processos així com el paper que desenvolupen en aquests en funció de l'amplitud i/o complexitat del procés comunitari (Cortès i Llobet, 2006)

### **1. Els polítics**

En general, però especialment en els processos de desenvolupament local, podem afirmar que la implicació dels representants polítics per l'impuls del treball comunitari sempre és necessària en la mesura que l'aposta del treball comunitari ha de partir de la convicció de la necessitat de promocionar una democràcia participativa que no exclou el potencial participatiu dels professionals i de la població. Tenint en compte que una major articulació entre ciutadania, professionals i polítics podria contribuir a una major qualitat, eficiència i legitimació de les polítiques públiques.

Sense entrar a fons en la complexitat que comporta desenvolupar en la pràctica aquesta nova manera de fer política (que hem anomenat "governança" en el tema anterior), ens interessa destacar que per a que aquest canvi de polítiques sigui possible es tenen que finançar i recolzar accions professionals que impulsin processos d'organització comunitària i construir els instruments i canals que afavoreixin el dret a la participació ciutadana.

## **2. Els responsables organitzatius.**

Per a poder construir una relació de **confiança** entre els professionals i els polítics, i abordar amb èxit el replantejament de la intervenció social és clau el paper dels responsables organitzatius per utilitzar i transmetre la informació de forma assertiva, això com explicar i justificar les decisions de l'equip als càrrecs de comandament (tècnics i polítics). Aquesta confiança també li permetrà tenir cert marge de maniobra per a reorganitzar el servei per a que els treballadors socials i educadors socials puguin comptabilitzar l'atenció individual i familiar amb el treball comunitari i per a mobilitzar els recursos necessaris per a fer viables els projectes de desenvolupament comunitari.

## **3. Els professionals**

Ens darrers anys (primera dècada del s.XXI), s'ha anat consolidant la tendència d'incorporar nous professionals amb formació universitària en ciències socials i humanes amb l'encàrrec d'assumir l'organització i dinamització del procés comunitari<sup>2</sup>. Però estem convençuts que si es vol avançar de manera sostenible en la millora del benestar d'un col·lectiu i/o territori des d'una perspectiva comunitària també s'ha de comptar amb els diferents professionals/funcionaris que estan intervenint en la comunitat reconeixent el seu saber tècnic-científic i els seus coneixements entorn a les situacions socials problemàtiques que es volen millorar (Marchioni, 1999)

---

<sup>2</sup>D'aquesta manera sembla que s'avança en una certa tendència especialitzadora, encara que lluny de països com Anglaterra on el Treball Comunitari és una professió reconeguda que demanda formació específica.

Per a poder incorporar aquests professionals en els processos comunitaris és imprescindible abordar un canvi organitzatiu de les burocràcies públiques que permeti i fomenti una remodelació d'un sistema de benestar pensat per la tasca assistencial i/o gestió administrada dels problemes socials. Això implica qüestions com el reconeixement explícit del treball comunitari, l'especificació d'un temps per a dur-lo a terme, la formació dels professionals, etc., però sense oblidar que també són imprescindibles la motivació i esforç dels propis professionals per a replantejar la seva tasca (Cortès, Alemany, Llobet i Ainsa, 2004) <sup>3</sup>.

#### **4. Els ciutadans organitzats.**

D'altra banda, és imprescindible comptar amb la implicació de les associacions, entitats i grups que van des de les xarxes comunitàries d'autoajuda fins a les entitats de gestió de serveis o els grups de pressió, ja que són el punt de partida clau en un procés d'organització comunitària, en la mesura que indiquen la capacitat que una comunitat ha tingut d'auto-organitzar-se fins aquell moment i tenint en compte que també tenen una responsabilitat (creixent) en la provisió del benestar.

Hauríem de distingir entre diferents tipus de ciutadans:

##### **4.1. Els interlocutors habituals/instituïts de l'administració pública:**

Associacions de Veïns i associacions de comerciants. Les associacions de veïns van tenir un paper important durant la transició política, especialment en els barris populars. Desde llavors juguen un

---

<sup>3</sup> Como hemos podido constatar en la experiencia de investigación que hemos desarrollado conjuntamente con 3 equipos de servicios sociales de atención primaria y que relatamos en este capítulo.

paper de representació dels interessos veïnals, malgrat que avui poca gent participa en aquestes associacions, malgrat algunes excepcions. Malgrat la seva feblesa organitzativa segueixen sent associacions molt importants en un procés de desenvolupament comunitari perquè sovint són les úniques associacions que tenen una visió general del barri.

#### **4.2. Els proactius:**

Grups de persones que poden actuar desde diverses associacions ( una AAVV, una parròquia, un esplai, una AMPA, una associació de dones, una associació d'immigrants) o sense el marc d'una entitat formalitzada que s'organitzen per tirar endavant projectes que acostumen a ser d'un indiscutible interès públic (millorar la convivència intercultural, una radio de barri, la festa major, una escola de pares i mares, un banc del temps, etc.). No acostumen a ser gaire visibles perquè no utilitzen estratègies conflictivistes (que atrauen més els mitjans de comunicació)

#### **4.3. Els mobilitzats: Nous moviments socials: feminista, pacifista i ecologista.**

**El moviment feminista** és un moviment social antic que va tenir un moment àlgid i de visualització pública en la transició i que desde llavors diversos grups de dones amb plantejaments diversos mantenen viva la flama: desde col·lectius de dones professionals, centres d'estudi i formació, fins a grups de dones en barris que pateixen foros processos d'exclusió (ex. Congrés en el barri de la Mina). Mentre que el **moviment pacifista** es visualitza a través d'accions com el Referèndum OTAN, moviments en contra de diverses guerres i darrerament contra la guerra d'Iraq. També el **moviment ecologista** té una influència social creixent. Des de la antiga

campanya "Nuclear, no gràcies" a l'inici de la transició s'han impulsat iniciatives d'èxit com la recent mobilització a l'Ebre per evitar el transvasament de l'Ebre.

Probablement sigui a través d'aquests moviments que es produeixen les més exitoses mobilitzacions i els que més influeixen en l'agenda pública.

#### **4.4. Els ciutadans afectats:**

Caldria distingir entre els que defensen interessos generals (o generalitzables) i entre els que només defensen interessos particulars no generalitzables

Com ja hem plantejat, el repte fonamental del Treball Social Comunitari ha de ser la tasca de mobilització i organització dels ciutadans no organitzats, especialment, els col·lectius en situació de vulnerabilitat social (joves en conflicte, dones sense reconeixement públic, immigrants sense papers, gent gran desaprovada, etc.). Però per desgràcia, la mobilització col·lectiva de ciutadans afectats que té més protagonisme en els mitjans de comunicació és d'un altra caire: els afectats ho són per quasi tot i els motius d'afectació només fan que créixer.

No hi ha dubte que és raonable defensar-se col·lectivament quan ens afecten infraestructures contaminats o activitats econòmiques incompatibles amb els usos residencials, però no per protestar per a la instal·lació d'una residència de gent gran o d'una escola (perquè quan els nens surten al pati fan molt soroll). Ja no diguem quan aquest servei públic (que, en general, ningú qüestiona com a tal) es tracta d'una presó, centres d'acollida d'immigrants, centres de desintoxicació de toxicòmans, etc.

#### **4.5. Els grups socials negatius:**

Però l'organització ciutadana encara pot ser més perjudicial. Encara és més preocupant el creixement dels grups i/o organitzacions que defensen valors que defensen i practiquen el feixisme, la xenofòbia, la intolerància, la violència, etc. Aquestes manifestacions s'alimenten de la por i administren la incapacitat social d'encarar el futur amb esperança i voluntat de canvi.

## Capítol 4 Experiències de desenvolupament comunitari a principis del segle XXI

En els dos primers capítols d'aquesta 1era part del projecte docent hem donat compte del context històric i social en el que hem de situar les experiències de desenvolupament comunitari actuals. Després hem presentat els actors protagonistes d'aquests processos. Ara ja podem fer un repàs de les experiències comunitàries conegudes pel relator i així poder desenvolupar una aproximació a l'àmbit laboral en el que s'hauran d'implementar els aprenentatges de l'assignatura de Treball Social Comunitari

### 1. El desenvolupament comunitari com un dels mecanismes de participació ciutadana

Per abordar l'anàlisi des pràctiques innovadores en participació ciutadana (majoritàriament desde el món local) podem distingir entre **sistema de participació, procés de participació i moment de participació**.

En els darrers anys, els governs locals han desenvolupat en alguna mesura sistemes estables que permeten **certs nivells de participació política**: reglaments de participació ciutadana, consells de ciutat, sector o territoris, la utilització de noves tecnologies que permeten interactivitat. Tenint en compte que els espais per excel·lència del sistema participatiu estable són els consells consultius, siguin de ciutat, territori o sector<sup>4</sup>.

Els processos participatius no formen normalment part del sistema estable, encara que algun d'ells poden tenir la vocació de convertir-se

---

<sup>4</sup> En la nova llei de serveis socials, encara en tràmit parlamentari a mitjans del 2007, s'estableixen nous mecanismes de participació ciutadana com els consells consultius en cada un dels centres de serveis socials.



en sistema, com per exemple els plans de desenvolupament comunitari. Podem identificar bàsicament processos de quatre tipus:

- Processos de caràcter ambiental: diagnòstics ambientals, agendes 21 locals,...)
- Pressupostos participatius
- Processos civico-educatius: pactes pel civisme, projectes educatius de barri o ciutat, etc
- Processos de caràcter comunitari: plans integrals i plans comunitaris en barris i processos per a col·lectius específics: immigració, joves o dones, per exemple)

A continuació fem una aproximació als processos comunitaris diferenciant els processos d'abast ampli (normalment local) i el d'abast més concret (centrats en un col·lectiu i/o una problemàtica determinada) que es poden impulsar desde els diferents àmbits professionals del treball social

## **2. Processos d'organització comunitària per la millora del benestar social d'una localitat: els plans de desenvolupament comunitari**

Per a donar compte de les experiències actuals de treball comunitari és molt important donar compte de l'emergència i desenvolupament dels plans de desenvolupament comunitari en el nostre país.

### **2.1. Antecedents i objectius**

Al llarg de la segona meitat de la dècada de 1990 i la primera meitat de la 1era dècada del segle XXI, ha tingut lloc a Catalunya

l'extensió de plans i processos comunitaris en diferents barris. Es tracta, en general, d'estratègies dirigides als entorns més deteriorats de les ciutats, als barris pitjor condicionats, als més marginals o, simplement als més perifèrics i que acumulen major concentració de població popular i dèficit d'atenció social, ja sigui en l'àmbit de l'habitatge, l'educació, la salut, l'ocupació o de l'articulació de la convivència ciutadana i l'ús de l'espai públic.

Podem entendre els **plans comunitaris** com un procés de mobilització col·lectiva en el qual uns **actors socials (polítics, tècnics i/o ciutadans)** prenen consciència de l'existència d'interessos comuns i s'organitzen en una plataforma de treball comú entorn el disseny i l'execució d'un pla de desenvolupament social local. Aquests processos socials, doncs, tenen una **dimensió relacional** (cal promoure el diàleg i el treball en comú entre els diversos actors socials implicats en el benestar del territori) però també una dimensió substantiva, uns continguts concrets que no tenen a veure només amb la participació sinó amb l'educació, la salut, el desenvolupament econòmic, l'urbanisme, l'habitatge, o qualsevol altre aspecte que es refereixi a condicions, relacions i recursos per a la qualitat de vida de la gent de la localitat

Aquesta transformació local que es vol impulsar a través d'un pla comunitari es fonamenta en una **visió alhora integral i integradora**. La visió integral ens indica que tant els problemes (dèficits, amenaces, etc.) que pateix una comunitat com els recursos amb què pot comptar per fer front a aquests problemes, no poden ser vistos de manera parcial o sectoritzada. La visió integradora ens posa de relleu que vol promoure un pla que impliqui a tota la comunitat i que vol ser un procés incloent que lluiti contra l'exclusió social (Rebollo, 2003)

Per tal de donar compte de l'emergència dels plans comunitaris a Catalunya en els darrers 10 anys ens hem de referir al Pla General de Desenvolupament Social, Econòmic i Comunitari (PDSEC) que es va

impulsar el 1997 des del Departament de Benestar Social de la Generalitat de Catalunya. A través d'aquest Pla, que va prendre com a punt de referència el model francès (contractes de ciutat en el marc de polítiques de ciutat de caràcter multifactorial), les experiències del Quebec i les orientacions de Marco Marchioni, s'ha ofert un cert suport econòmic i tècnic a aquest tipus de processos d'organització comunitària i, com a conseqüència d'aquest fet ha reunit la major part dels plans comunitaris catalans en aquest marc programàtic.

No hi ha dubte que aquest suport econòmic i tècnic que ofereix aquest programa ha estimulat la generació i el manteniment de processos d'organització comunitària en localitats de varies comarques catalanes. En aquests moments comptabilitzem uns 70 plans comunitaris arreu de Catalunya (veure enllaç dossier electrònic), que, sobretot es situen en barris perifèrics de la regió metropolitana de Barcelona amb important proporció d'habitatge de protecció oficial de l'època del desenvolupisme franquista dels anys 60. Però cal dir que aquest suport econòmic no ha estat gaire important i que el suport tècnic tampoc ha estat gaire significatiu en el desenvolupament dels plans comunitaris, i com a conseqüència dels pocs recursos destinats, la potència transformadora d'aquests plans ha estat molt limitada.

Per la informació de que disposem (sobre uns 25 plans comunitaris) i el contrast amb experts del treball comunitari, podem dir que la majoria d'aquests plans han construït plataformes més o menys àmplies entre les associacions del territori que han afavorit en certa mesura el treball comú entre aquestes associacions amb el suport d'alguns tècnics de l'administració pública. Val a dir però, que, sovint, aquest espai només ha servit per ordenar el repartiment de les subvencions públiques entre les associacions, en alguns casos aquestes plataformes.

En alguns casos, que són els que més responen al perfil idea que hem dibuixat al principi, aquestes plataformes, ademés d'implicar a les associacions actives del territori (de veïns, de temps lliure,

culturals, esportives, prestadores de serveis socials,...), també han aconseguit implicar a la majoria de serveis públics del benestar (serveis socials, escoles, centres de salut, serveis d'ocupació, policia comunitària,...)<sup>5</sup>. En aquestes experiències s'han aconseguit millores importants en la coherència de la intervenció social desenvolupada per aquests serveis i han permès construir espais molt enriquidors pels professionals ja que han pogut contrastar diferents experiències, inquietuds, etc., sentir-se més implicats amb la realitat que volen transformar, renovar la il·lusió per la seva tasca.

Però el que, per desgràcia, encara ha estat menys habitual, ha estat que, ademés de fer avançar amb èxit estratègies de modificació del dispositiu institucional per coordinar i reorganitzar els recursos existents (públics i privats) per afavorir el benestar social, en els plans comunitaris es desenvolupin abordatges col·lectius que afavoreixin que els habitants del barri s'organitzin entorn a la resolució dels seus problemes. Encara que, darrerament, s'ha de reconèixer esforços de varis plans que van en aquesta direcció, sobretot a través de l'aplicació de metodologies d'investigació-acció-participativa que afavoreixen que els ciutadans es converteixin en subjectes de les accions de millora que es proposen (Cortès, 2004).

## **2.2. L'emergència d'una professió poc desenvolupada a Catalunya: el treballador comunitari.**

Tenint en compte la complexitat de la tasca de dinamitzar i organitzar un pla comunitari es consolida la tendència a preveure la dotació d'un o varis professionals per a dur a terme aquesta tasca. Penso que ja hi ha suficients evidències per afirmar que el desenvolupament dels plans comunitaris, a Catalunya, està obrint un nou espai per una professió poc desenvolupada en el nostre país: el

---

<sup>5</sup> Per exemple, Pla Comunitari de Trinitat Nova, Pla comunitari de Roquetes o el Pla de dinamització comunitària de St. Roc (Badalona)

treballador o dinamitzador comunitari. Es tracta d'un espai professional obert que reclama persones amb formació tècnica, amb capacitats i habilitats en la dinamització de grups i amb disponibilitat d'implicar-se emocionalment en els processos de transformació social.

### **3. El treball comunitari desde els diferents àmbits d'intervenció del treball social**

Per tal d'identificar les pràctiques de treball comunitari que desenvolupen els treballadors socials també és molt útil fer un repàs de la seva incidència i extensió en els diferents àmbits d'intervenció del treball social.

#### **3.1. Els àmbits d'intervenció del treball social**

La tasca del treballador social està condicionada de manera important per l'espai desde el que s'actua i pels objectius institucionals. Segons Zamanillo i Gaitán (1992) els espais d'exercici del treball social són:

- Serveis Socials en sentit estricte, d'atenció primària o especialitzada.
- Serveis educatius
- Serveis de salut
- Serveis de justícia
- Serveis relacionats amb el sector laboral: sindicats, mútues, cooperatives, serveis d'inserció laboral, etc.
- Sector d'habitatge
- Exercici lliure
- Administració, gerència i planificació de serveis de benestar social

- Docència i investigació

Fem un breu repàs sobre el tipus de pràctiques de treball comunitari que es desenvolupen desde els diferents àmbits d'intervenció del treball social

### **3.2. El Treball Comunitari en la xarxa de serveis socials:**

El Treball comunitari com a estratègia d'innovació dels serveis socials:

El marc estructural i organitzatiu del sistema de serveis socials a Catalunya peca d'una gran abstracció pel que fa als seus preceptes més generals. Aquesta imprecisió, alhora que resulta un fre per avançar de forma coherent i unitària, també permet disposar d'un ampli marc de llibertat per reinterpretar i actuar des de l'espai local en una perspectiva tècnica de treball comunitari. De fet, els anomenats principis rectors de la llei de serveis socials<sup>6</sup> no només autoritzen l'exercici del treball comunitari des dels serveis socials, sinó que el prescriuen.

D'altra banda, l'estructuració del sistema en dos nivells, afavoreix que el treball comunitari tingui una especial rellevància en el nivell d'atenció primària<sup>7</sup>, tenint en compte que són uns serveis polivalents configurats en base al territori i situa l'administració local com la màxima responsable d'impulsar, fer possible, i fins i tot prescriure les intervencions col·lectives. Però malgrat les possibilitats que ofereix el sistema de serveis socials per al treball comunitari, és pot dir que l'organització del sistema està muntada per treballar

<sup>6</sup> Els principis de globalitat, integració, descentralització i desconcentració, participació, i prevenció.

<sup>7</sup> No és per casualitat que en altres CCAA, els serveis socials d'atenció primària s'anomenin "servicios comunitarios"

individualment. Més aviat s'aposta per solucions assistencialistes i sectorials que no pas per fórmules de desenvolupament local, integrals i participatives (Pelegrí, 1998)

Sembla clar que els treballadors socials, en general, necessiten encara una millor preparació tècnica i una major implicació en aquest repte d'abordar el treball comunitari i que també és evident que, tal com es mostra en el quadre 13, les administracions públiques han d'afavorir més la intervenció col·lectiva.

**Quadre 14: Condicions polítiques i organitzatives que faciliten la promoció de processos comunitaris des dels serveis socials:**

Aposta política:

- Encàrrec i/o recolzament institucional del procés comunitari (polític-gerencial).
- Aposta institucional per la participació, reconeixement protagonisme ciutadans.
- Creació i/o articulació d'òrgans participatius mixtes (administració/ciutadans).
- Implicació estructura municipal: diferents nivells, diferents sectors.
- Treball transversal y interinstitucional
- Reconeixement pressupostari del treball comunitari.

Aspectes del marc organitzatiu dels serveis socials:

- Flexibilitat organitzativa.
- Respecte als temps del procés.
- Flexibilitat horària, reorganització dels temps i de les tasques dels professionals en funció de l'organització comunitària.
- Disponibilitat d'espais interns de reflexió.
- Formació en metodologies participatives i/o treball comunitari als professionals i ciutadans.
- Reconeixement i valoració significativa de la tasca dels professionals.

**Font: Llobet, Cortès, Alemany i Ainsa (2004)**

El Treball Comunitari ja apareix en els foros del Treball Social com un dels temes estrella capaços de produir una millora dels serveis socials del futur immediat en el procés d'elaboració del llibre Blanc es planteja que el Treball Comunitari és un dels temes prioritaris a tractar. Aquest impuls els darrers anys del treball comunitari es manifesta tímidament en algunes experiències que explicarem a continuació

#### Experiències des dels serveis socials d'atenció primària:

- Participació en els plans comunitaris: Participen quasi sempre en els plans comunitaris en els barris en els que estan implementats amb diferents nivells de participació. En alguns casos, pocs, han estat els impulsors dels plans comunitaris (el Pla de dinamització comunitària del Pomar, el Pla comunitari de Verdum, i el Pla comunitari de St. Antoni) però en tots ells han deixat d'exercir el liderat de l'experiència. En la major part dels plans comunitaris participen en els espais de treball professionals (quan n'hi ha) i a vegades s'impliquen en alguns dels projectes
- La dinamització de projectes adreçats a col·lectius específics i/o per respondre a situacions concretes: Tenint en compte el nivell administratiu dels serveis socials, la disponibilitat dels professionals i l'objecte del treball social, és pertinent acotar/prioritzar les intervencions comunitàries centrades en els col·lectius amb situació de vulnerabilitat, estiguin o no emmarcades en un pla comunitari. Sense ser exhaustius podem destacar experiències de dinamització de joves (casal, futbol, etc.) projectes de reforç del voluntariat, Bancs del temps, grups de dones, grups de preparació per la jubilació, dinamització de gent gran.



### Experiències des dels serveis socials especialitzats:

La veritat és que ho coneixem menys. Però a destacar la tasca de dinamització comunitària en espais residencials (residències de gent gran, infantils i juvenils, de disminuïts) o centres de dia, que són espais de convivència que necessiten de caliu comunitari en el seu interior i capacitat de relacionar-se amb les persones que viuen a fóra (les famílies, principalment, però també els veïns en general).

### **3.3. El Treball comunitari en els serveis educatius:**

#### El TC a l'escola:

Podem identificar dos nivells d'aplicació del TC desde l'escola. Un primer nivell de dinamització de la pròpia escola entesa com una comunitat educativa constituïda per docents, alumnes i els seus pares. I un segon nivell en el que s'entén l'acció comunitària com un conjunt d'accions socioeducatives que van dirigides a la comunitat escolar amb el suport de serveis i recursos comunitaris, partint d'objectius compartits i amb la finalitat de possibilitar canvis que influeixin de forma positiva en l'entorn educatiu (Taranilla, C., 2006)

L'aportació del treballador social a aquesta tasca es pot canalitzar a través de l'Equip d'Atenció psicopedagògica (EAP). Desde aquest lloc, sobretot es pot promoure la dinamització de la participació en el marc de l'escola, donar suport a les associacions de pares i mares (AMPA). També pot facilitar la relació entre els mestres i els professionals de l'àrea de salut i dels serveis socials.

#### El TC, la dinamització lleure i l'orientació juvenil:

També podem incloure en l'àmbit educatiu a la tasca de dinamització d'activitats de lleure per a nens i joves i la tasca d'orientació juvenil. Encara que aquest és clarament el terreny dels educadors, també pot ser espai de treball per alguns de vosaltres amb perfil educatiu (monitors d'esplai, etc.). En aquest àmbit s'estan desenvolupant diverses activitats educatives amb perspectiva comunitària com crear una ràdio, un casal autogestionat, etc.

### **3.4. La dinamització comunitària en salut**

En coherència amb la reformulació del concepte de salut, les accions i intervencions pròpies de l'atenció primària comprenen, no només els aspectes curatius, sinó també i de manera fonamental, les activitats de **prevenció i promoció de la salut**. La forma més natural i efectiva de dur a terme aquestes accions és a través de l'educació de la salut. Tant l'educació com la promoció de salut contempen la participació activa dels individus i de la comunitat com element estratègic fonamental.

Es pot dir que en l'actualitat el discurs de l'acció comunitària i la participació com a estratègies pel desenvolupament de la promoció de la salut s'ha incorporat en els planificadors, els professionals de la salut i fins i tot en els polítics, però amb visions i pràctiques diferents (Codern, 2006):

- **Enfoc utilitarista de la participació ciutadana:** els ciutadans col·laboren en programes de salut desde un àmbit extern a ells i la seva participació sembla ser només un instrument per a facilitar l'execució del programa i millorar les seves possibilitats de tenir èxit. En aquesta línia utilitarista trobem programes en els que els ciutadans col·laboren en la realització d'activitats de

salut com informar sobre la importància de relacions sexuals segures, recollida de "jeringuilles" en un territori, etc.

- **Empoderament o capacitatíó dels ciutadans:** La participació comunitària és una eina a través de la qual la comunitat va adquirint responsabilitats en el diagnòstic, en el disseny d'estratègies i desenvolupament de programes. Per tant, l'objectiu de l'acció comunitària és la capacitatíó de la comunitat i de l'individu per a poder transformar la realitat en la que viuen. En aquesta línia estarien els programes on es contempla la participació en tot el procés de diagnòstic de salut, disseny d'activitats i avaluació.

#### Projectes impulsats de les àrees bàsiques de salut:

- Impuls de grups de voluntariat
- Dinamització grups d'ajuda mútua . Exemple Sta. Coloma en el que la TS de l'ABS impulsa un grup de suport de cuidadors que després es converteix en una associació de cuidadors.
- Campanyes de sensibilització hàbits saludables (sida, drogodependències, sexe segur, etc.)
- Projectes de promoció de salut (per exemple els remeis de l'àvia a Roquetes)
- Diagnòstic de salut amb participació de la comunitat. Exemple Pla Comunitari de Roquetes

### **3.5. El Treball comunitari des dels serveis de justícia**

Es tracta de serveis poc territorialitzats i molt centrats en el tractament de les persones penades i les seves famílies. No coneixo experiències de treball comunitari impulsades desde aquests serveis però si que alguns professionals de justícia juvenil com els DAM treballen amb perspectiva comunitària.

### **3.6. El Treball Comunitari en el sector laboral: sindicats, mútues, cooperatives, serveis d'inserció laboral, etc.**

Quan es promouen processos de desenvolupament social en zones pobres, la dimensió de promoció econòmica i millora de les possibilitats d'ocupació és important. Aquests tipus d'accions reclamen inversions especials important (plans integrals, plans de barris, subvencions europees,...) Alguns plans comunitaris ho treballen però tenen poca capacitat d'inversió.

### **3.7. El Treball Comunitari en el sector de l'habitatge**

En alguns projectes de real·lotjament de famílies gitanes que vivien en barraques s'han desenvolupat amb perspectiva comunitària. De fet, aquests projectes depenen de la mateixa direcció general que ha impulsat els plans comunitaris, tenint en compte que assumeixen la gestió de l'habitatge de protecció oficial a través d'Adigsa.

### **3.8. L'exercici lliure del treball comunitari**

En els darrers anys han sorgit varies associacions de professionals, cooperatives o societats limitades que ofereixen els seus serveis per ajudar a l'impuls de processos comunitaris (EDAS, DC, VINCLE, etc). En aquesta línia s'ofereixen per realitzar diagnòstics participatius, activitats formatives, assessorament tècnic, etc. Els seus principals clients són les pròpies administracions, que tendeixen a externalitzar els nous serveis que ofereixen, en el marc del procés de reconfiguració de l'Estat del Benestar del que ja hem parlat.

### **3.9. Administració, gerència i planificació de serveis de benestar social**

Desde aquests espais no es pot fer pròpiament Treball Comunitari però sí que es pot ajudar a avançar cap a la transversalitat de les intervencions socials i facilitar que els professionals de base puguin desenvolupar aquest tipus d'intervenció.

### **3.10. El paper de la docència i la investigació per l'extensió i la millora del treball comunitari**

Nosaltres pensem que des de la Universitat s'ha de contribuir a sistematitzar coneixements útils per l'exercici professional a través del desenvolupament de recerca-acció conjuntament amb professionals de base (exemple de projecte de recerca-acció desenvolupat pel nostre grup de recerca i ja citat en aquest document).

## **2ona PART: EL TREBALL SOCIAL COMUNITARI, ELS SEUS OBJECTIUS I REPTES PROFESSIONALS**

En aquesta primera part desenvoluparem una aproximació general al treball social comunitari. Es tracta de compartir la nostra comprensió del treball comunitari a partir del que hem pogut aprendre dels seus actors clàssics, d'identificar els seus objectius i beneficis i d'iniciar una reflexió (que encara hem de desenvolupar més) entorn els dilemes ètics als que s'afronta el professional en la intervenció comunitària.

| ~~3.1~~ Capítol 5. Treball Social i Treball Comunitari

← --- Con formato: Numeración y viñetas

Capítol 6. Delimitació del Treball Comunitari

Capítol 7. Estratègies i models d'organització comunitària.

Capítol 8. Una nova comprensió de la comunitat útil pel treball social

Capítol 9. Objectius i beneficis del Treball Comunitari

Capítol 10. El compromís ètic, el perfil i el rol del treballador comunitari

## Capítol 5. Treball Social i Treball Comunitari

En primer lloc volem situar el treball comunitari com una de les maneres de fer treball social, entenent que la diferenciació entre les diverses operacions metodològiques del treball social és compatible amb la defensa de la unitat del treball social com a disciplina científica i com a professió.

### 1. ~~L'~~~~l'~~~~l'~~objecte del Treball Social~~l'~~

Per començar considerem important recollir les qüestions essencials que permeten delimitar ~~l'~~objecte del treball social i el seu abordatge específic dels problemes socials.

#### 1.1. La participació de les poblacions en el seu procés de canvi~~l'~~

En general, tots els ~~elàssics~~~~clàssics~~ del ~~t~~Treball ~~s~~Social ~~sintonitzen~~~~connecten~~~~connecten~~ amb ~~la~~~~aquesta~~ idea ~~de~~ que el paper del treballador social en els processos de desenvolupament social ha de ser ~~el~~ de **dinamitzar les relacions entre les persones i els grups d'~~una~~ comunitat~~l'~~**, per tal de facilitar un procés de millora de la seva situació. ~~L'~~~~l'~~~~l'~~avaluació en aquest sentit d'~~l'~~objectiu-procés ens remet a la qualitat de les experiències dels subjectes implicats, de les relacions, dels diàlegs, de la mobilització personal o ~~col·lectiva~~~~col·lectiva~~, ~~la~~~~qualitat~~ de les metodologies, de les activitats, dels desenvolupaments, ~~etc.~~. Calen processos (experiències) ~~lo~~ suficientment ~~riques~~ i ~~duraders~~~~duradores~~ perquè ~~es produeixin~~~~hi hagin~~ canvis significatius en la vida de les persones, famílies, grups o institucions socials. El treballador social utilitza certs mètodes per ajudar a iniciar, alimentar i desenvolupar aquest procés, així com per facilitar que aquest procés sigui ~~concient~~~~conscient~~, deliberat i comprès (Barbero, 2001)

Per tal que aquests processos de desenvolupament siguin **experiències significatives**, és imprescindible que hi participin i s'hi impliquin els subjectes destinataris del procés. Considerem que experiències de diferents tipus (aprenentatge, relació, ~~diàleg~~<sup>diàleg</sup>, debat, ~~mobilització~~<sup>mobilització</sup>, organització, ~~etc.~~<sup>etc.</sup>) són significatives en la mesura que les poblacions destinatàries es comprometen amb la seva situació, els seus, la societat, ~~etc.~~<sup>etc.</sup>. Per tal que aquestes experiències siguin positives per enfortir els individus i els grups, les relacions socials, la recuperació-accés de béns socials (treball, habilitats, formació, ~~etc.~~<sup>etc.</sup>) ~~e~~<sup>És necessari</sup> cal que aquestes experiències no es basin en la prescripció, ja que els objectius del treball social no poden ser assolits mitjançant una donació sinó que han de ser conquerits pels subjectes implicats en la seva situació.

Però, sovint, s'argumenta que hi ha moltes dificultats per abordar ~~col·lectiu~~<sup>col·lectiu</sup> amb les poblacions marginades, justament -per la seva "falta de ~~consciència~~<sup>consciència</sup>" i d'identificació ~~col·lectiva~~<sup>col·lectiva</sup>". Per tal d'assolir la implicació individual i l'organització ~~col·lectiva~~<sup>col·lectiva</sup>, cal que aflori la ~~consciència~~<sup>consciència</sup> de necessitat i la creença en la possibilitat de la solució (Barbero, 2001).÷

- L'acció contra les mancances requereix ~~que~~ del treball social ~~vagi~~<sup>anar</sup> a trobar les poblacions destinatàries. De la mateixa manera que les necessitats socioculturals poden ~~creixer~~<sup>créixer</sup> a mesura que les satisfem (l'exercici/fruïció ~~ment~~<sup>ment</sup> d'alguna cosa ~~en~~<sup>fa</sup> ~~creixer~~<sup>créixer</sup> la seva necessitat o la confirma), sovint el sentiment de privació pot disminuir a mesura que creix la privació<sup>8</sup>.
- Cal generar el sentiment de necessitat, propiciar el clima personal o ~~col·lectiu~~<sup>col·lectiu</sup> que permeti que una mancança objectiva es

<sup>8</sup> L'anomenat "efecte Mateo" s'alimenta, entre altres mecanismes, de la modèstia del sentiment de necessitat dels més marginats i de l'"explosió de les necessitats" de les classes benestants.



converteixi en una necessitat. Estimular la ~~conciència~~consciència de necessitat i el descontentament per la situació és un eix fonamental de l'acció. El motor de tot projecte ~~col·lectiu~~col·lectiu, per exemple, és provocar un descontentament que sigui ~~canalizable~~canalitzable en forma de resposta esperançada, que es percebi una ~~possible~~possible solució (no es viu com a problema allò que no té solució). Com diu M. G. Ross (1967):

*"La organización de la comunidad surge en torno de problemas que preocupan; la primera motivación del proceso es sentir el problema, tener conciencia del problema, la preocupación por el problema. No se trata de enredar a la gente sino de poner en marcha un proceso por el cual las personas se ven libres para hablar, identificar necesidades, asociarse a otros (...) No se trata de estimular un descontento con todo (malestar); el descontento debe ser enfocado, canalizado en organización, planificación, acción respecto problemas concretos".*

## 1.2. La preocupació per les relacions socials

Com es desprèn de les mateixes consideracions que identifiquen el treball social amb la tasca de facilitar un procés, l'objectiu i a la vegada instrument d'aquest procés és l'activació de les relacions socials. Justament, la font d'especificitat del treball prové del seu interès per les relacions socials presents en les situacions personals o ~~col·lectives~~col·lectives que ~~atén~~atén, aquelles relacionades amb fenòmens socials com la pobresa, la marginació, l'exclusió, etc.. (Barbero, 2001).

Sovint s'ha expressat ~~com~~com a objectiu del Treball Social el desenvolupament d'ajustaments mutus entre subjecte/s i entorn social. Sobretot, es ~~encarrega de~~ preocupa per conèixer i modificar, si és el cas, ~~les~~ relacions de les poblacions i persones destinatàries amb el seu propi grup i amb els altres (el propi

Sservei Social, els béns disponibles, altres serveis, la comunitat, l'escola, el treball, etc.). Les interaccions socials que importen al Treball Social són aquelles que són explicatives dels problemes que pateixen les persones i poblacions subjectes del Treball Social i aquelles que poden contribuir a superar-los. El Treball Social s'ocupa de problemes molt variats, però en la mesura que van acompanyats de vulnerabilitat social i malestar social (com a oposat al benestar social). "Malestar personal (sentiment o posició desavantajosa desavantajosa per l'individu) i malestar social (l'asimetria dels grups socials que és causa i conseqüència conseqüència de desigualtat i d'injustícia d'injustícia)" (Zamanillo i Gaitán, 1992).

Com diu Zamanillo, el treball social, a través de la seva mirada psicosocial, es preocupa simultàneament simultàniament de la gènesi estructural dels problemes socials i de la vivència personal d'aquests. La primera mirada haurà de reforçar la convicció de que cal una responsabilització del conjunt de la societat—(que hauria de ser directament proporcional a la quantitat de poder que s'acumuli) per avançar cap a la igualtat social. En la segona mirada haurem de reconèixer l'individu com a subjecte autònom, únic, diferent i ple de potencialitats, amo dels seus actes i protagonista de la seva vida, actor i no receptor dels assumptes que l'afecten.

### 1.3. Una activitat generalista però que tendeix a reduir/reduir/ seleccionar/ seleccionar les situacions/problemes+

El Treball Social ha seguit ha seguit una tradició que subratlla la complexitat dels fenòmens socials amb quèls que s'enfronta (pobresa, marginació, exclusió, etc.) i s'ha definit com una activitat globalitzadora, transversal i generalista. Però en la seva proposta teòrica i metodològica tendeix a reduir/seleccionar les situacions/problemes (Barbero, 2001):

El treball social es mou en ~~- el unel nivell - de lo nivell~~ microsocial. ÷  
El ~~t~~ treball social té un referent essencial en l'acció, en la vida quotidiana i relacional que es desenvolupa en el barri, així com en ~~d'~~altres espais socials (el treball, l'escola, la relació amb institucions, la família, els amics, etc.) fonamentals per comprendre els problemes d'exclusió i les accions en ~~la seva~~ contra ~~d'~~aquesta. "El treballador social apareix com a mediador/catalitzador en nivells concrets de les relacions socials (el nivell microsocial i les polítiques sobre el terreny)". (Bachmann i Simonin, 1982s).

Les situacions-problemes que afronta el treball social tenen un perfil molt concret. No es tracta, per exemple, del problema de la "xenofobia" ~~xenofòbia~~ que també ens implica sinó de situar-se i actuar sense prejudicis i amb acceptació de les diferències davant un conflicte concret entre un grup de veïns que s'organitzen per queixar-se ~~d'~~un grup de dominicans que fan molt soroll ~~a~~per la nit, etc.

L'abordatge pràctic de situacions complexes implica sempre una selecció i una reducció dels punts d'abordatge ~~actuació~~. En el tractament de casos si ens trobem una situació familiar ~~en la que~~ en la que hi ha problemes en la parella, alcoholisme de l'home, manca de feina, desatenció dels fills, problemes dels fills a l'escola, deutes, etc. No podem abordar tots els aspectes de la problemàtica sinó que hem d'establir una prioritització. Tenint en compte que cal consensuar el pla d'intervenció amb la família i cal implicar-la en el procés, és lògic que comencem per la necessitat que el client viu com a més punyent.

També en el treball comunitari, quan ens apropem a la gent d'un barri "marginat" per conèixer quines necessitats tenen, ens podem trobar desbordats per problemes de diferent tipus (atur, manca de formació, inseguretat ciutadana, manca d'activitats culturals, conflictes entre diferents grups de joves). A l'hora de decidir amb la gent què cal fer s'haurà de prioritzar allò que per a ells és més

important i ~~en quins aspectes al voltant del qual que~~ estan d'acord ~~a en~~ implicar-se. Si, per exemple, els joves demanen que es faci un taller de ~~disk-jockey-discjòquei~~ i estan d'acord ~~a en implicar-se en~~ ~~montar-lo muntar-lo~~, pot ser una bona manera d'anar guanyant confiança per poder, més tard, parlar de drogues, formació, treball, ~~etc.~~.

~~Desde~~ ~~Des de~~ el treball social ens adonem que aquesta ~~selecció~~ ~~selecció~~/reducció a la vegada que possibilita la nostra intervenció, limita les possibilitats d'incidir en les estructures que produeixen les desigualtats. Per això cal ~~intervenir-incidir desde~~ ~~des de~~ l'acció política. En general, cal situar el treball social en l'òrbita de la política social reformista, encara que hi ha hagut intents de situar el treball social en una òrbita revolucionària (com el moviment de la reconceptualització).

La mateixa ~~conciència~~ ~~consciència~~ de les nostres limitacions ens ha fet posar l'accent en la necessitat d'integrar els esforços i accions que les diferents agències socials i institucions realitzen per separat. En la intervenció d'un territori cal integrar els esforços dels professionals que treballen als ~~serveis~~ ~~socials~~ ~~Serveis Socials~~ d'Atenció Primària, l'escola, els ambulatoris, les ONG's, però també els activistes associatius, els veïns del barri, ~~etc.~~. En aquest sentit, els plans integrals que ~~desde~~ ~~des de~~ fa uns anys es realitzen a alguns barris catalans són experiències molt interessants, perquè a ~~demés~~ d'operativitzar aquest repte de la integració d'accions professionals, faciliten la participació ciutadana, animen la responsabilització ciutadana davant els problemes socials i, en definitiva, enceten un camí de millora de les relacions socials.

## 2. Enfoc global i perspectiva sistèmica ecològica

Volem destacar que malgrat que històricament s'ha manifestat certa dicotomia Treball individual vs Treball Comunitari, aquest és un debat

absurd ja que cal entendre el Treball Social com un enfoc global sempre i quan mantinguem i alimentem la seva vocació interdisciplinària. Com veurem, la perspectiva sistèmica i ecològica ens ajuda a entendre i intervenir sobre la realitat so a partir d'un model comunitari.

## **2.1. El debat sobre la unitat**

En general desde el Treball Social ens identifiquem amb un **enfoc global i interactiu centrat en la persona i en medi social**. Com explica Zamanillo (1999) el Treball Social vol abordar "Tota situació de carència o necessitat del ésser humà, a nivell individual, familiar, grupal o comunitari, que impedeixi o dificulti tant el desenvolupament de les potencialitats de l'home en relació a si mateix i al seu entorn com el desenvolupament de l'entorn social de cara a la consecució del benestar social". Tenint en compte que el Treball Social manté la seva unitat tant quan tracta problemes amb mètodes d'abordatge personals com quan ho fa amb mètodes d'abordatge col·lectius.

Aquesta unitat del treball social també es manifesta en la manera de plantejar la intervenció social. Des del treball social, els **processos d'inserció** només poden desencadenar-se, iniciar-se o motivar-se si es considera a la **dinamització personal i social** com una condició fonamental.. No es tracta de resultats que es produeixen al final, sinó durant el procés. És en el propi procés on s'imbriquen els instruments i els resultats (el seu inici i desenvolupament ja són indicadors del **canvi personal i social**. Dit d'una altra manera, podem entendre el Treball Social com un repte per a promoure processos personals o col·lectius d'inserció social a través d'establir un **conjunt d'oportunitats** per a que tinguin lloc **experiències significatives**.

Però malgrat aquests plantejaments plurals i globals sobre la identitat de l'objecte del Treball Social, observem també que al llarg de la història del treball social segons els models d'intervenció les pràctiques professionals s'han fossilitzat de diverses maneres.

Així els serveis/professionals orientats pels **models de la perspectiva psicodinàmica, psicosocial, conductual i cognitiva** han estat més centrats en la intervenció individual per afavorir la capacitat de les persones, per a que aquestes afrontin les dificultats i avancin en el seu propi desenvolupament personal i social.

Mentre que els **models crítics** han estat més orientats a promoure el treball comunitari, o sigui la transformació de les causes del medi social que són fonts d'obstacles pel desenvolupament humà i la qualitat de vida de les persones i del conjunt de la societat. (Barranco, 2004). Aquesta perspectiva crítica es nodreix de les diverses corrents sociològiques crítiques i interpretatives<sup>9</sup>, les pedagògiques de Paulo Freire, i les pròpies idees i pràctiques sistematitzades del treball social<sup>10</sup>. Entre aquests model hi ha diferències, si bé aquests comparteixen una orientació cap a la transformació de la societat, el compromís per estar al costat de les poblacions oprimides i enpobrides dirigit cap a la transformació dels processos i les estructures socials de dominació i d'explotació, les relacions professionals basades en el diàleg entre treballadors socials i ciutadania. (Barranco, 2004).

Com veureu, el nostre discurs (compartit per la majoria d'autors i practicants del treball comunitari s'alimenta en bona mesura d'aquests plantejaments de la perspectiva crítica, però també incorpora la **mirada sistèmica-ecològica** que reforça molt aquesta mirada global en la mesura que s'orienten més cap a la intervenció

---

<sup>9</sup> Així el Treball Social amb base a aquestes corrents concedeix especial importància a la interacció humana, la construcció de la realitat a través de les vivències de les pròpies persones.

<sup>10</sup> Les aportacions de Jane Addams, una de les pioneres del Treball Comunitari a EEUU vinculada a l'escola de Xicago (anys 20-30 del segle passat), les aportacions del moviment de reconceptualització anys 60-70 a America Llatina, etc.

amb la persona, amb les xarxes socials i la naturalesa, per a potenciar els processos de capacitat personal i el desenvolupament. En els models sistèmics es considera l'usuari-client com un subjecte implicat en el conjunt de sistemes que l'engloben i en els quals participa. El TS es preocupa per "refer les relacions individu-sistema i sistema-individu (ex: el TS es preocupa per motivar els pares perquè portin el seu fill a l'escola i també per sensibilitzar a l'escola per tal que tinguin en compte les dificultats del nen).

## **2.2. La perspectiva ecològica i sistèmica, xarxes socials i sistemes de recolzament comunitari.**

En els darrers anys, en un context de crisi de l'Estat del benestar i quan es fa evident que les respostes institucionals generades, sovint ~~de forma~~ de manera estereotipada i impersonal, no són adequades ni suficients per donar respostes als problemes que la societat planteja, prenen força les iniciatives que, orientades per una perspectiva ecològica, aposten per afavorir les respostes generades per la mateixa comunitat. Diverses veus en el marc del treball social defensen que aquesta perspectiva, que es fonamenta en la teoria de sistemes i en l'anàlisi de xarxes, ofereix un marc teòric molt adequat per reorientar les pràctiques de treball social en un sentit més comunitari.

**L'anàlisi de xarxes** ha ~~vingut~~ anat creant un aparell metodològic i tècnic que constitueix la base ~~d'~~ d' un nou paradigma ~~interdisciplinari~~ interdisciplinari, consolidat i expandit en les Ciències Socials. Però no només significa un dels avanços més importants en la investigació en Ciències Socials, sinó que la seva utilitat s'estén també al camp de la intervenció social. Per impulsar una

participació transformadora és fonamental el coneixement de les relacions entre els actors, l'estructura de la xarxa que configuren, així com el funcionament d'aquesta i la mateixa.

Des de la perspectiva ecològica-sistèmica, doncs, el treball amb xarxes va molt més enllà de saber identificar, analitzar i mitjançar mitjançar en les xarxes personals i comunitàries, sinó que suposa una perspectiva de treball, una visió oberta i cooperant amb els recursos naturals i una creença de les capacitats dels sistemes de recolzament de les persones, els grups i les "comunitats". (Villalba, 2000).

Navarro (2004) també defensa un model de treball social que es fonamenti en les aportacions de la perspectiva ecològica i de la intervenció amb xarxes socials, però adverteix que per tal que per a què aquesta intervenció amb les xarxes comunitàries sigui possible cal que es produeixi un canvi de posicionament dels professionals que han de ser capaços de renunciar a ser ells els que tenen el saber i el poder per transferir aquest poder a la comunitat i per a ser capaços d'aprendre d'aquesta. Pensa que, en la mesura que els professionals s'impliquin en iniciatives d'autorganització comunitària, podran avançar cap a pràctiques professionals que ajudin als ciutadans i als grups i col·lectius a veure's a si mateixos d'una manera innovadora i novedosa en les conseqüències dels seu actuar, en la seva relació amb els altres, en la recerca de sentit en el present i en els seus projectes de futur.

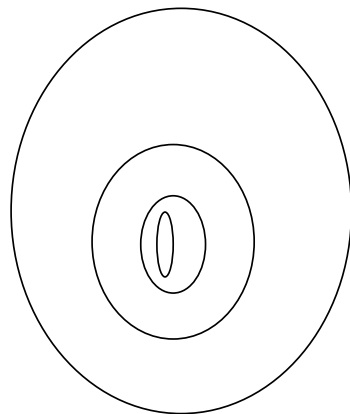
Aquest marc ecològic d'anàlisi i reflexió, doncs, defineix un nou tipus de relació entre els tres pols: professionals, comunitat i coneixement. La relació es torna més complexa en el sentit que la comunitat passa a ser font essencial del coneixement per al professional i això obliga a definir una nova paper funció per al treballador social i l'educador social, que demanada un cert compromís emocional del professional que, almenys en part, haurà d'identificar-se amb la comunitat natural amb què està



treballant, per tal de poder contribuir a l'enfortiment i creixement de les comunitats. Així, els treballadors socials potser podran recuperar aquella ~~ilusionant~~·lusionant idea del treball social com a catalitzador i facilitador de processos de canvi social. (Ullan de la Fuente, 1990).

### **3. El TC com una de les estratègies metodològiques utilitzades pel Treball Social per abordar les situacions socials.**

En Treball Social es considera el Treball Comunitari com una de les tres estratègies d'abordatge de les situacions socials. La tradició en Treball Social ha sigut parlar de 3 mètodes, però en aquesta trilogia classificatòria no és fàcil establir quins són els límits de cada metodologia, especialment la diferenciació entre treball de grup i treball comunitari. Ja que la nostra intervenció com a treballadors es dona en un continuum: Individu – família – grup – institució – comunitat – societat. Es tracta d'instàncies molt interdependents, difícilment delimitables i que ademés s'inclouen:



Desde una mirada sistèmica/ecològica, en la intervenció individual/familiar cal tenir en compte la dimensió col·lectiva per a ser capaços de "reconstruir" les xarxes a través de les quals els individus i

les famílies reben diferents tipus de suport: suport tangible o instrumental (ja sigui en ajuda directa de béns, diners o serveis), suport informacional (com a guia cognitiva per a resoldre problemes) i el suport emocional (enfortir el sentiment de pertinença i ser estimat). Però, d'altra banda, en la intervenció col·lectiva no podem oblidar la dimensió individual. Si bé és veritat que es tracta d'una intervenció que vol donar resposta a situacions socials col·lectives, també ho és que es poden obtenir molts beneficis individuals a través de la participació en un procés comunitari (increment de les relacions, augment del sentiment de pertinença social, trobar més sentit a la pròpia vida, aprendre a escoltar a l'altre i a expressar les nostres opinions, etc.)

En l'actualitat, el Treball Social tendeix a identificar-se més amb el que seria un mètode de caràcter genèric o una estructura bàsica del procediment que no hem de considerar com un procés lineal sinó com "formes d'anar fent quelcom" en un procés encavalcat i inter-retroactiu. Aquest conjunt de processos entès com un tot integrat d'operacions es pot desglossar en diferents etapes:

- Coneixement problemes de les poblacions destinatàries i de les deficiències de les intervencions socials.
- Interpretació de la problemàtica (avaluació preliminar o diagnòstica)
- Pla d'intervenció amb les poblacions (consensuat amb aquestes poblacions)
- Posada en pràctica de l'acció projectada (execució)
- Avaluació: reflexió sobre l'acció que ens ajudi a redefinir l'acció.

El treballador social com un expert capaç de dissenyar objectius i processos de canvi, o transformació d'una situació personal o col·lectiva, tenint en compte i sabent buscar les dades significatives que defineixen un context o entorn de partida; com un professional

capaç d'observar els processos d'intervenció i de corregir, en el futur, aquests aspectes que no resultin satisfactoris.

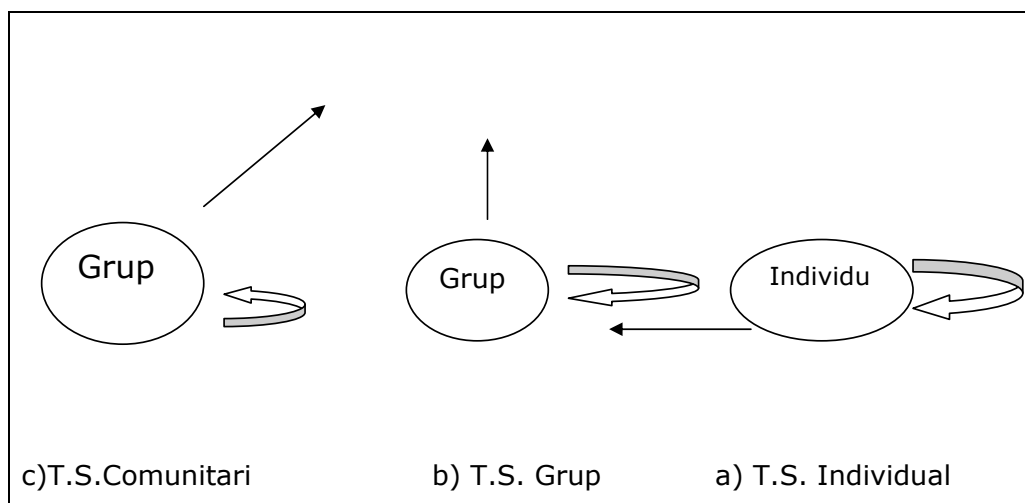
Però la tradicional "trilogia classificatòria" del Treball Social en **Treball Social individual i familiar, Treball Social amb grups, i Treball Social comunitari**, ens ajuda a identificar en la teoria del treball social tres grans estratègies d'abordatge de situacions socials amb característiques diferenciabls. Veiem, a continuació, el quadre 1 que expressa aquestes diferències segons els tipus de relacions que aquests tres abordatges emfatitzen (Barbero, 2003):

- a) En el T.S.I es fa un abordatge individual de situacions socials personals que es concentra en les relacions bidireccionals individu-societat. Els reptes professionals d'aquest abordatge es troben relacionats amb l'establiment d'unes relacions de qualitat professional-client que permetin realitzar un anàlisi acurat i comú de les situacions, la implicació/mobilització del subjecte en un projecte de millora, la mediació professional en la reconstrucció de l'esfera social del subjecte i en l'accés a l'ajuda o recursos institucionals (Barbero, 2001)
- b) En el T.S.G és un abordatge de situacions personals en entorns grupals. L'individu apareix com a subjecte protagonista d'unes relacions intragrupals (interpersonals i grupals) que es converteixen en experiència social significativa (emocional, educativa) (Barbero, 2001). Es desenvolupen grups socioterapèutics o socioeducatius que tenen la finalitat de beneficiar els participants en l'entorn i això només tindrà secundàriament una projecció en l'entorn.

#### **Quadre 1: Tipus de relacions i abordatges metodològics**

|  |
|--|
|  |
|--|

Societat



Font: Barbero, 2002

c) El TSC és un abordatge de situacions socials col·lectives mitjançant el desenvolupament de processos organitzatius. El seu nucli central és la tasca de constitució (creació) i manteniment (sosteniment) d'un grup (grup informal, associació, coordinadora, comitè, etc.) al voltant d'un projecte col·lectiu de millora. El grup esdevé una estratègia per redensificar la vida social, per dinamitzar la comunitat, per fomentar la participació/implicació dels individus en la societat construint una societat democràtica "de baix a dalt", per transformar la societat,...

Caldria tenir en compte que no totes les actuacions realitzades pels treballadors socials tenen que ser necessàriament enquadrades en un d'aquests tres abordatges metodològics, sinó que hi ha un repertori comú al conjunt dels abordatges, com per exemple:

- La tasca de connectar, donar suport o demanar ajuda a persones que ofereixen o poden oferir suport a persones en situació precària.

- La planificació i direcció de projectes
- La coordinació interprofesional i la participació en accions integrals
- La relació amb els grups ja existents, amb les organitzacions i associacions de la comunitat
- Les accions per afavorir el canvi en la pròpia organització

## Capítol 6. Delimitació del Treball Comunitari

A continuació volem aportar una comprensió del Treball Comunitari com una pràctica organitzativa que realitzen els professionals de l'àmbit de la intervenció social entorn a certs objectius col·lectius.

### 1. Les dimensions presents en una acció col·lectiva

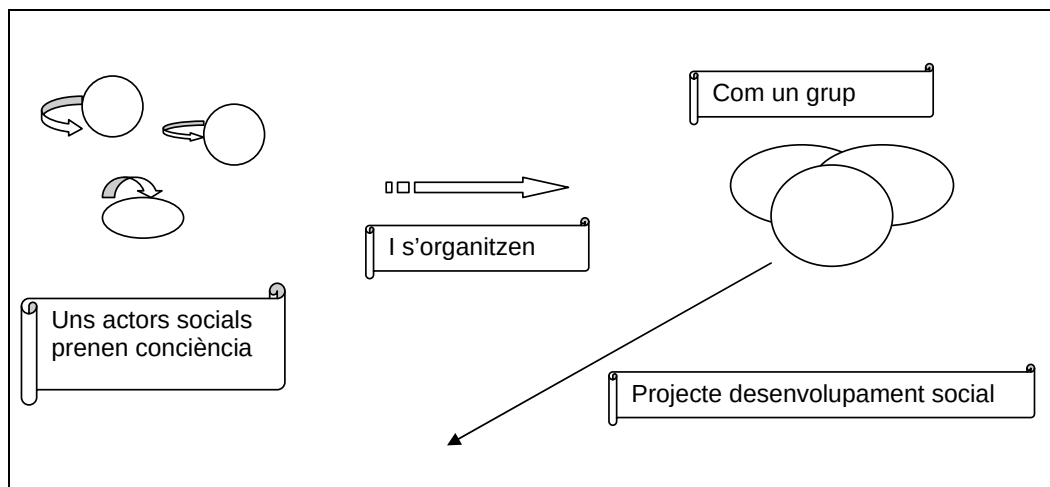
Podem definir l'acció col·lectiva com un **procés de mobilització social** en el qual uns **actors socials**<sup>11</sup> **prenen consciència** de l'existència d'uns interessos comuns i **s'organitzen com un grup** per tal d'el·laborar i dur a terme un **projecte de desenvolupament social**

#### Quadre 2: Definició acció col·lectiva

---

<sup>11</sup> Treballarem amb dues classificacions de tipus d'actors, entenent que es tracta de subjectes constructors de la societat:

- Segons el nivell d'articulació: individual, grupal, organització
- Segons el rol social: polític, tècnic i ciutadà



Font: Elaboració pròpia

Aquesta definició, esquematitzada en el quadre 2, ens permet identificar els tres processos que estan presents en les accions comunitàries (Dumas i Séguier, 1997):

**Procés de conscienciació (Freire):** Identificació de l'actor o actors, permeten la identificació col·lectiva dels membres del grup o intergrup. Necessitat de construir una comprensió comuna dels problemes i de les solucions. Els processos d'organització comunitària com escoles d'aprenentatge de la participació social. El treball comunitari com un procés educatiu.

**Procés de mobilització (Alinsky):** Construcció d'una relació de forces i negociació sobre els reptes col·lectius i socials amb els actors institucionals. Es refereix al poder acumulat en el procés i a la capacitat que tenen les persones per a resoldre els problemes més enllà dels seus sols interessos. En aquest sentit es molt pertinent recordar la meravellosa definició que fa H. Arendt (1998) <sup>12</sup>de poder identificant-ho amb la "potentia" llatina:

<sup>12</sup> Arendt.H (1998). "La condició humana", Paidós, Barcelona

*"És el que sorgeix entre els homes quan actuen junts i desapareix en el moment que es dispersen. El poder és l'energia que manté aquest espai tot ell fet de possibilitats, on les paraules no estan buides i els fets no són brutals, on les paraules no s'utilitzen per amagar intencions sinó per descobrir realitats i els actes no s'usen per violar i destruir sinó per establir relacions i crear noves realitats"*

En el TC, doncs, es tracta de fomentar l'empowerment o empoderament de les poblacions mitjançant l'organització.

**Procés d'organització (Henderson i Thomas i Twelvetress):**

Reforç dels vincles de cooperació interns i externs. Es refereix als aspectes més "econòmics" des del punt de vista de l'acció, a l'economia de l'acció (la seva racionalitat interna), amb les seves expectatives d'eficàcia. La construcció de noves formes de consciència i de mobilització es produeix a través de la implicació/participació en processos socials. I aquesta només és possible quan estem organitzats. Quan un grup latent, una fracció de la població amb interessos comuns és capaç de transformar-se en un grup organitzat, podrà ser capaç de promoure els seus interessos. En tot grup constituït hi ha tres pols de funcionament:

- Continguts: projecte de desenvolupament social
- Relacions: animació, motivació
- Formalització dels procediments organitzatius

**2. El Treball comunitari com una pràctica organitzativa per a promoure un projecte de desenvolupament social**

Hendersson i Thomas (1992) consideren que la tasca més fonamental pels treballadors comunitaris és ajuntar la gent i ajudar-la

a crear i mantenir una organització que aconseguirà els seus objectius. Totes les altres tasques són, sota el seu punt de vista, secundàries a aquelles d'organitzar a la gent dintre d'alguna forma de col·lectiu estable. Veiem més àmpliament les tasques d'un TC per a promoure i desenvolupar aquests processos organitzatius segons aquests autors:

1. Entrar al barri
2. Descobrir el barri
3. Definir objectius i rol propi
4. Prendre contacte, reunir a la gent
5. Formar i establir estructures col·lectives, organitzar la tasca
6. Ajudar a definir objectius, clarificar-los, establir prioritats.
7. Mantenir l'organització activa
8. Tenir cura de les relacions
9. Apartar-se i concloure

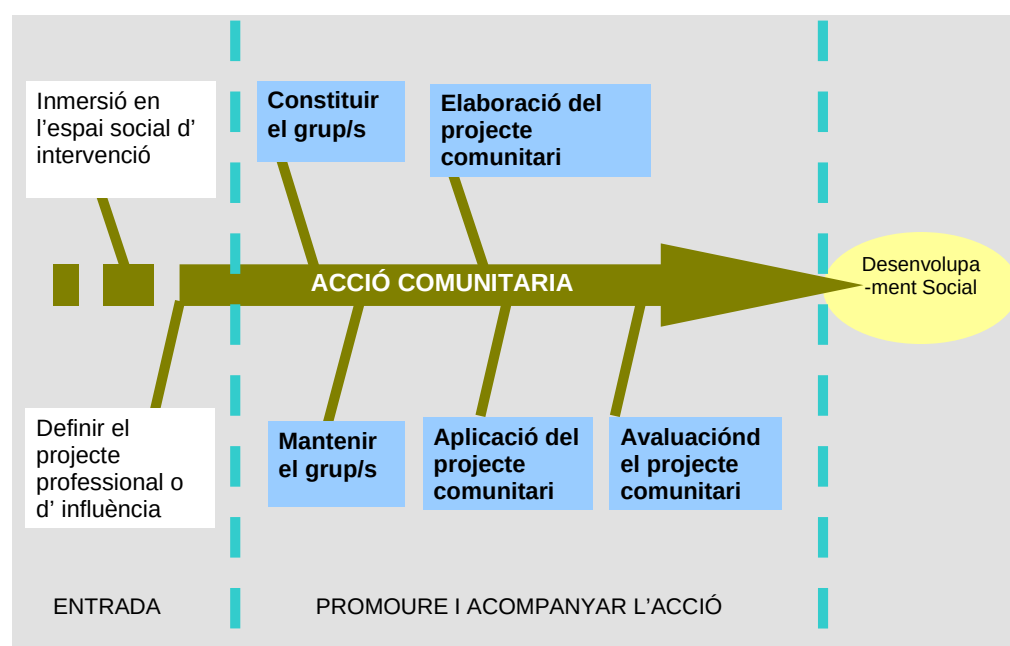
Però en aquest abordatge de situacions col·lectives que anomenem treball comunitari, també són molt importants les operacions de construcció de coneixements i la planificació de l'acció per dotar de racionalitat i rigor a l'acció comunitària que estem impulsant, tal com veiem en el quadre 3. Tenint en compte que és essencial convertir aquestes operacions en oportunitat d'acció de les poblacions per tal de facilitar la seva identificació i implicació en el procés comunitari. Això vol dir que aquestes han de poder participar en tots els moments del procés metodològic de la intervenció social (preguntar a la classe):

- Estudi de la situació social col·lectiva
- Avaluació preliminar
- Establiment d'un projecte d'intervenció
- Execució pràctica del projecte
- Avaluació de noves dades de la situació



En el TC volem estendre les formes de fer sistemàtiques de la planificació racional i estratègica. Es tracta, doncs, de difondre els procediments i metodologies que permetin realitzar accions científicament orientades fent un esforç per transferir els coneixements tècnics a les poblacions. Així es podrà constituir un nou subjecte (una organització) i posar les bases per a que actuï com si fos un actor racional. Entenent que una actuació ben pensada i ben duta a terme és un instrument inestimable per aconseguir ràpidament certs objectius o assolir-los millor.

### Quadre 3: Les tasques del Treball Comunitari



Font: Barbero i Cortès (2005)

### **3. Un procés organitzatiu en l'àmbit de la intervenció social i un espai de diàleg interdisciplinari**

Per tal que un procés organitzatiu sigui propi del Treball Comunitari ha de tenir lloc en l'espai de pràctiques que coneixem com àmbit de la intervenció social

#### **3.1. Pràctiques organitzatives desenvolupades pels professionals de la intervenció social**

Podem definir el Treball Comunitari com un conjunt de coneixements en el marc d'una disciplina o com una tasca d'organització comunitària que desenvolupen els professionals en l'àmbit de la intervenció social. Aquest té les següents característiques:

- L'objecte d'intervenció: l'abordatge de situacions socials problemàtiques per tal d'afavorir la millora del benestar social (salut, educació, treball, habitatge, lleure,...). La lluita contra l'exclusió social per afavorir la integració social. Construir relacions o interaccions socials integradores que possibilitin el desenvolupament de la personalitat dels individus i de col·lectius i que, en definitiva, persegueixen el desenvolupament social.
- Pràctiques organitzatives realitzades per professionals de la intervenció social.
- Es tracta de processos organitzatius que impliquen tant a poblacions destinatàries de la intervenció social com agents socials que conformen la situació social que es considera problema o que poden contribuir a canviar-la.

#### **3.2. El Treball comunitari com un espai de trobada interdisciplinari.**

Considerar el **Treball Comunitari com un abordatge del Treball Social** és històricament correcte donat que és una professió multiforme i molt inclusiva. Tant és així que el propi concepte de Treball Social es resisteix a referir-se de manera unívoca a l'exercici d'una sola de les professions de la intervenció social (en el nostre cas es resisteix a referir només a l'exercici dels Diplomats en Treball Social) i tendeix a evocar un àmbit més ampli de pràctiques. A mesura que s'han anat instituint altres professions de la intervenció social, els mètodes s'han anat configurant com patrimoni que elles també consideren valuós i útil. En el cas del Treball Comunitari, diversos camps disciplinaris ademés del treball social hi han anat aportant teories, activitats i pràctiques: psicologia social comunitària, salut comunitària i educació/pedagogia comunitària (Úcar i Llena, 2006). Per això podem considerar el treball comunitari com un **espai de trobada interdisciplinari**, malgrat que encara hi ha molt a fer per apropar les teories i experiències d'aquests camps disciplinaris que sovint han tendit a ignorar-se.

Fent una adaptació de la classificació que proposa Ander-Egg (1997) podem distingir<sup>13</sup> entre diversos desenvolupaments metodològics en l'àmbit de la intervenció comunitària (i de la intervenció social en general):

- **Treball social.** — Ens referim a les formes d'actuació professional que es designen amb aquesta denominació i que estan orientades per teories pròpies d'aquesta disciplina.
- **Desenvolupament de la comunitat.** — Els diferenciem dels mètodes de treball social perquè si bé és veritat que el treball comunitari és un dels abordatges metodològics del treball social, cal reconèixer que també hi ha hagut un desenvolupament metodològic i pràctic important d'aquest tipus de processos **fora**

<sup>13</sup> Fent una adaptació de la classificació que proposa Ander-Egg (1997) en el llibre *"Metodologia de la acción social"* pàg. 60-62, ICSA.

de l'àmbit del treball social En aquest capítol que ja s'acaba hem recollit, bàsicament, aportacions que caldria situar en aquesta metodologia de treball comunitari.

- **Educació d'adults.** — Cal entendre la metodologia de la intervenció socio-pedagògica com una forma d'intervenció que integra tasques d'aprenentatge tecnològic amb l'aprenentatge de la vida cívica i social. En les seves formulacions més progressistes (educació popular) és també una forma de conscienciació de la realitat que es vol traduir en una praxi de transformació (Freire).
- **Animació o promoció sociocultural.** — Es tracta de generar processos de participació per tal que la gent expressi la seva pròpia cultura.
- **Investigació-acció participativa.** Apareix ~~quasi~~ ~~cas~~ ~~para~~ ~~el~~ ~~element~~ ~~para~~ ~~el~~ ~~element~~ — als plantejaments de l'educació popular i amb un estil metodològic i objectiu estratègic semblant, ja que també s'expressa una clara intencionalitat política al servei dels sectors populars. La IAP apareix i es desenvolupa com a reacció a la decepció respecte de la investigació tradicional, que es fa extensiva a les ciències socials com a tals, en el sentit que ~~no sempre poden~~ ~~ser~~ ~~en~~ ~~gran~~ ~~part~~ ~~inútils~~ ~~per~~ ~~a~~ ~~resoldre~~ els grans problemes de la societat. En aquest sentit, la Investigació-~~A~~acció-~~P~~articipativa (IAP)<sup>14</sup> —(re)apareix com un instrument potent ~~amb~~ ~~vista~~ ~~acara~~ ~~a~~ l'orientació de noves pràctiques socials que afavoreixin el diàleg entre poblacions i professionals, per tal de desvetllar situacions socials, construir comprensions comunes, elaborar projectes unitaris i mobilitzacions conjuntes.

<sup>14</sup> Cal tenir en compte que el concepte IAP emergeix als anys ~~seixanta~~ ~~60~~, com una de les derivacions dels plantejaments de K. Lewin (1946), el fundador del terme investigació-acció, en el marc del procés (revolucionari) de "reconceptualització" del treball social a Amèrica Llatina, ~~encara~~ que ~~rep~~ ~~b~~ l'impuls definitiu a la segona dècada dels anys ~~setanta~~ ~~70~~.

En alguns països com GB, l'abordatge metodològic del Treball Comunitari és font d'identitat professional. Això fa que en aquest país el Treballador Comunitari sigui un professional diferenciat de l'assistent social que requereix d'uns estudis diferents. Per Twelvetrees (1988) la funció del treballador comunitari és molt diferent de la del assistent social a qui identifica, de manera reductora, amb l'exercici de Treball social de casos "Els assistents socials estan preparats, en gran part, per a concentrar-se en els problemes i les necessitats personals dels individus, i no per a utilitzar la seva capacitat organitzativa per solucionar problemes "comunitaris" en contraposició als problemes "personals" (...). Els usuaris/clients dels assistents socials poden unir-se a grups instrumentals, però només ho fan si existeix en ells aquesta motivació "comunitària" més àmplia o si es pot desenvolupar, però no si la motivació principal per entrar en el grup és satisfer les seves necessitats personals".

Aquesta tendència cap a l'especialització s'assenyala, també, per les organitzacions que desenvolupen la intervenció social. Algunes desenvolupen el treball comunitari com a funció primària (les organitzacions comunitàries que gestionen i dinamitzen els plans comunitaris, per exemple) i d'altres com a funció secundària (els serveis socials, les àrees de salut, l'escola, etc.).

#### **4. Una pràctica organitzativa que es desenvolupa en diferents nivells**

Tradicionalment s'ha atribuït al TC un interès singular pel "desenvolupament local". Aquesta comprensió està present en la majoria dels professionals de la intervenció i en els autors del TC. Per això, normalment es pensa en el barri o en la localitat més o menys reduïdes com els "espais naturals" del seu desenvolupament. Però comprendre el TC com una pràctica organitzativa ens permet entendre

que és una tasca que es pot desenvolupar en nivells molt diversos. Sense oblidar que la localitat (nivell meso) és un espai referent pel Treball Comunitari també hem de considerar espais d'intervenció més concrets (nivell micro) i més amplis (nivell macro) De fet ja al 1922, Steiner assenyalava que el concepte d'organització comunitària es podia aplicar a un nivell macro :

*"El fet és que l'organització comunitària està desenvolupant ràpidament un significat més tècnic, que el porta més enllà de l'àmbit de la comunitat en un sentit restrictiu » per acabar assenyalant un significat actual de l'organització comunitària « que és pràcticament sinònim de l'organització i coordinació de les forces socials, siguin aquestes a nivell de comunitat rural, ciutat, comptat, estat o nació"*



## **Capítol 7 Estratègies i models d'organització comunitària.**

El Treball comunitari no és una acció tècnica neutre sinó que està connectada a determinades comprensions de la societat de les persones i/o que l'impulsen, així com també a determinats interessos institucionals. Diversos autors que han construït coneixement en aquesta transdisciplina que anomenem "Treball Comunitari" han assajat temptatives de diferenciar entre diferents maneres d'intervenir a la comunitat.

### **1. Treball amb la Comunitat vs Treball per la Comunitat:**

El TC s'ha de diferenciar de la planificació social i/o desenvolupament de projectes que no incorporin la participació de les poblacions. En aquesta línia, **Murray Ross** (1967) diu que l'important és que la gent identifiqui i actuï sobre els propis problemes. No és tant important una reforma particular sinó el procés de capacitat col·lectiva per afrontar els problemes.

Ross ens ajuda a diferenciar el que ell anomena "Organització Comunitària" d'altres abordatges d'intervenció social en funció de l'escala del temps, l'escala dels objectius i l'escala del mètode, com podem veure en el quadre 4. Hi ha moltes formes de plantejar la resolució pràctica d'una problemàtica social que no depèn en absolut de les característiques d'aquesta problemàtica sinó d'opcions professionals i/o institucionals.



**Quadre 4: Variabilitat en els abordatges (A partir de M. G. Ross (1967))**

**ALTRES INTERVENCIIONS**

**"ORGANITZACIÓ COMUNITÀRIA"**



Temps límit estricta **Escala temps**  
(urgència o emergència, etc.).

Temps suficient (l' acció es redreça si es necessari mentre no hi hagi consens)



Reforma molt específica. **Escala objectius**  
Una consecució concreta.

Procés de capacitació, aprenentatge, teràpia social. Iniciació d'un procés mitjançant el qual la comunitat es cohesiona, capacita, etc. Es tracta de resultats que són subproductes: s' aprèn fent.



Prescripció o la imposició mitjançant la propaganda, el marketing, la passió política, etc. Persuadir, coaccionar, adular a la gent per a que adopti idees, plans, tècniques, etc. **Escala mètode**

L'autodeterminació, pla de participació. El treballador comunitari anima en el procés d' identificació de necessitats, busca implicació de la gent en totes i cada una de las fases/moments del procés. La participació dels més pobres requereix temps...

Font: Barbero i Cortès, 2005

El Treball amb la Comunitat és una pràctica que persegueix accions participatives. Cal tenir en compte que facilitar la participació vol dir cedir poder, per part dels polítics i dels tècnics cap als ciutadans. Però això no vol que el repartiment de poder sempre sigui

un joc de suma zero en el que si un guanya, l'altre perd. També es poden construir situacions en les que si un guanya, l'altre també guanya.

## **2. Estratègies d'intervenció social (Dumas i Séguier, 1997)**

Des d'una perspectiva més actual, Dumas i Séguier (1997) diferencia entre diferents **estratègies d'intervenció social** en funció del tipus d'actors que pretenem relacionar perquè formin una plataforma d'acció comuna:

- Estratègies basades en la modificació del dispositiu institucional
- Estratègies de sosteniment dels abordatges col·lectius

Aquestes dues estratègies són ben diferents però no es tractaria de comprendre-les com contradictòries entre si. Més aviat interessa veure-les com opcions d'intervenció legítimes que, ademés, poden ser complementàries. Sovint el treballador social ha de treure el màxim partit de la seva posició intermediària (entre població i administració, entre la interacció cara a cara i lo burocràtic, etc) i tracta d'articular en un mateix registre abdos registres d'intervenció.

Desenvolupades per separat les dues estratègies fomenten la creació de noves organitzacions, però la diferència recau en que en **l'estratègia destinada a modificar els dispositius institucionals** s'enforteix i redensifica la vida professional/institucional (organització és poder) mentre que en **l'estratègia d'abordatge col·lectiu** enforteix la població a través de les associacions i organitzacions de poblacions, tal com es mostra en el quadre 5.

**Quadre 5: Comparació de dues estratègies de intervenció diferents.**  
(A partir de B. Dumas y M. Séguier, 1997)

| <b>ESTRATEGIES BASEDES EN LA MODIFICACIÓ DEL DISPOSITIU INSTITUCIONAL</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>ESTRATEGIES DE SOSTENIMENT DELS ABORDATGES COLECTIUS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La intervenció sorgeix fonamentalment dels actors professionals de xarxes d'organització o instàncies institucionals</li> <li>▪ Aquests actors professionals o militants són externs a la situació problemàtica objecte de la seva intervenció</li> <li>▪ La intervenció prima la dimensió de la oferta institucional i professional, pretendre modificar-les.</li> <li>▪ L'accent es posa en la instauració de dispositius partenarials, la elaboració i posada en marxa de programes.</li> <li>▪ La intervenció es recolza en el camp de les competències institucionals i les habilitats professionals (direcció, equip d'animació,...)</li> <li>▪ La intervenció busca mobilitzar els recursos existents en l'entorn, coordinar-los i reorientar-los.</li> <li>▪ La intervenció estableix els enllaços en el medis d'inserció: persones, grups, organitzacions...</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La intervenció prima la mobilització dels actors-poblacions afectades per la situació problemàtica: persones, grups, organitzacions d'habitants, etc.</li> <li>▪ Els intervinents procuren que els actors directament implicats esdevinguin subjectes de la seva acció.</li> <li>▪ La intervenció prima l'expressió de la demanda social i procura estructurar-la en el sentit de les solucions a buscar per afrontar la situació problemàtica.</li> <li>▪ L'accent posa l'accent sobre l'elaboració /posta en marxa de projectes de grups y organitzacions col·lectives d'habitants.</li> <li>▪ La intervenció prima els mecanismes de liderat interns al medi: individuals, de grups, y d'organitzacions (col·lectiu d'habitants, rol d'instàncies representatives).</li> <li>▪ La intervenció afavoreix la mobilització i l'organització de les potencialitats internes de la població.</li> <li>▪ Els recolzaments interns són buscats: persones –recurs, recolzaments professionals i d'organització.</li> </ul> |

Font: Versió resumida Barbero i Cortès, 2005

Abdues estratègies poden confluïr, però, sovint, no ho fan. L'estratègia de modificació del dispositiu institucional desenvolupada de manera aïllada pot tenir bons resultats, però produeix un enfortiment de tipus tecnocràtic (planificacions ambicioses amb integració d'accions) que substituiria la participació/organització de les poblacions. (Barbero, Cortès, 2005)

### 3. Estratègies consensuals vs estratègies que no descarten el conflicte:

El posicionament polític i objectius dels participants en un procés d'organització comunitària condueix al plantejament de relacions diferents amb el poder establert.

#### 3.1. Estratègies consensuals:

La prioritat és afavorir un clima de ~~col·laboració~~ col·laboració que possibiliti la negociació d'~~un~~ un projecte comú entre els ~~diversos~~ diversos agents i actors socials que ~~actuen~~ actuen en un territori determinat: els polítics, els responsables dels serveis públics, els professionals dels serveis, els representants de les entitats, els ciutadans, etc....

Médard distingeix entre dues tendències en funció de la importància que es dona a la participació de les poblacions destinatàries de les ~~intervencions~~ intervenció, ~~assistència~~ assistència que coincideix amb la separació que abans hem fet entre l'~~abordatge~~ abordatge del desenvolupament comunitari en un sentit ampli i en un sentit restringit (en ~~el~~ el desenvolupament comunitari és sinònim d'~~organització~~ organització comunitària):

a) El desenvolupament comunitari com a **tècnica auxiliar de la planificació** que ~~assumeix~~ assumeix un paper de corretja de ~~transmissió~~ transmissió i en el qual ~~es~~ es prioritza més l'~~obtenció~~ obtenció

dels resultats previstos que desencadenar un procés de participació. En la nostra opinió, aquesta tendència o model d'intervenció és coincident amb el model de planificació social que defineix A. Twelvetress (1988)<sup>15</sup> o el model de la política social i la programació social tal com el defineixen Henderson i Thomas (1992), descrit com una **manera d'intervenir racionalista i tecnocràtica** en què es posa l'èmfasi en la importància dels aspectes tècnics i analítics de les intervencions i es dona menys importància als aspectes interpersonals i socio-emocionals. També es podria situar el model de l'ONU en aquesta tendència, però no tant per la definició formal sinó per les pràctiques de desenvolupament comunitari que s'han propiciat en el Tercer món sota aquest "paraigua conceptual". Podríem dir que és una estratègia que posa l'accent en la dimensió territorial, i que centra posant el seu interès prioritari en el repte tècnic de la integració de les intervencions socials que es despleguen des de diferents sectors (serveis socials, educació, sanitat, urbanisme, etc.) i des de diferents administracions públiques i corporacions privades (creació d'estructures de partenariat). En definitiva, és un plantejament que vol millorar l'eficàcia i eficiència de les actuacions de les burocràcies públiques i privades.

- b) L'organització comunitària com a tècnica d'integració ~~on~~ mitjançant la qual es busca **la participació per la participació, i es dona, consegüentment, més importància al procés que a l'obtenció de resultats.** Per a nosaltres, En la nostra opinió aquesta tendència és identificable amb el model de desenvolupament comunitari ~~amb el qual~~ s'identifiquen tant A. Twelvetress com Henderson i Thomas, que aposten per una

<sup>15</sup> El qual diferencia entre el model de planificació social, el model de desenvolupament comunitari i el model d'acció ~~col·lectiva~~ col·lectiva.

pràctica professional no directiva, facilitadora de la participació dels grups de la comunitat. D'altra banda, no hi ha dubte que cal situar l'origen d'aquesta tendència en les aportacions de M. Ross, que, de fet, és el que consolida el terme "organització comunitària" en el seu llibre del mateix nom, tot un clàssic sobre la intervenció comunitària. Sembla clar que aquest plantejament sobretot es preocupa ~~especialment de per~~ la dimensió relacional-cultural de l'acció comunitària.

En general, doncs, es tracta d'una estratègia que permet desenvolupar els recursos socials sense violentar l'estructura social, ~~sistemassistemes~~ de rols i assignació de recursos existents. La participació té un contingut més psicosocial i tècnic que polític i es tendeix a facilitar la coordinació inter-persones i inter-grups, ajudar a definir objectius comuns i facilitar la readaptació i el canvi de les pautes adaptatives presents en una direcció donada (Sánchez, 1990).

Aquesta és una ~~concepcomprensió~~ de ~~l~~-què és un procés de desenvolupament o organització comunitària, ~~l~~-que ens interessa en la mesura que conté l'essència del treball social: que les persones es mobilitzin i s'impliquin en un procés de millora de la seva situació. D'altra banda, es tracta d'un abordatge de l'acció comunitària que és compatible amb l'exercici institucionalitzat del treball social.

### 3.2. Estratègies que no descarten el conflicte:

#### La tàctica del conflicte:

Una aproximació conflictiva en la qual s'entén l'organització comunitària com una **tècnica de qüestionament per a** **reorganitzar la comunitat**, però en oposició a les institucions que

encarnen la societat global. Es posa l'accent en l'existència d'interessos diferents i s'opta per la confrontació com a estratègia per defensar els interessos dels grups més dèbils, allunyats dels espais de poder institucionalitzats.

Es tracta, doncs, d'una ~~estrategia~~ estratègia que parteix de la idea que el poder (i altres recursos ~~econòmics~~, estatus social, informació i assignació de valors, autoestima, "veu social", liderat, etc.) és limitat i, en ~~consequència~~ conseqüència, la potenciació del conjunt de persones exigeix la seva cessió per part de les èlits controladores (a ~~escala~~ nivell macropolítica, ~~en el marc d'organitzacions intermitges~~ intermèdies o altres sistemes socials), ja que no hi haurà poder i recursos per a tots. Si ~~en~~ en tenen uns, no ~~en~~ en tindran ~~d'~~ d' altres, ~~que~~ seran, finalment, resultaran marginats. La participació real de les majories comunitàries seria aquí un element bàsic amb un contingut polític central (Sánchez, A., 1990).

Tradicionalment, s'ha ~~atribuit~~ atribuït la paternitat d'aquesta estratègia a Saul Alinsky, ~~una~~ un ~~altre~~ altre dels considerats "clàssics" de l'acció comunitària. Alinsky (1976) considera el conflicte com un ingredient de la societat i de les estratègies d'integració social. Acusa a les pràctiques del Treball Social d'oblidar l'alienació, les relacions de força, els sistemes d'opressió i "anclar la seva acció en la teràpia de l'adaptació". Proposa la mobilització col·lectiva en els barris (a l'estil de la mobilització sindical en les fàbriques) com a mitjà d'aconseguir fer sentir les reivindicacions i negociar una resolució.

No hi ha dubte que aquest model ~~d'~~ d' acció ~~col·lectiva~~ col·lectiva, tradicionalment classificat com a model d'acció política<sup>16</sup> és difícil que ~~p~~ p pugui ser adoptat des ~~d'~~ d' una pràctica professional institucionalitzada en el marc de la política social com és el treball social. Però no hi ha dubte que moltes de les idees que es defensen des ~~d'~~ d' aquest model,

<sup>16</sup> Segons la clàssica classificació de models d'organització comunitària de Rothman que repasarem a continuació

poden ser molt útils per animar un procés que afavoreixi un major compromís sociopolític del treball social.

### **Estratègia concienciant:**

Aquesta estratègia ha estat definida com una aproximació en la qual els grups d'acció persegueixen la transformació de les mentalitats d'una determinada població, correlativament a la de les estructures socioeconòmiques. Aquest ha estat un model de dinamització comunitària inspirat en els plantejaments de P. Freire, que, sobretot, ha tingut molta influència en el desenvolupament de la Investigació-Acció-Participativa (IAP), especialment posada en pràctica a Amèrica Llatina a partir dels anys 60.

Freire (1983) defensa el que ell anomena una "educació autèntica", que comença amb la superació de la concepció bancària de l'educació, ja que aquesta és reflexe de l'estructura de poder i reproduïx l'opressió. Per això s'ha de deixar d'entendre la relació educador/educand com una relació unidireccional, paternalista i autoritària en la qual l'educador es limita a dipositar, transferir, transmetre valors i coneixements a l'educand, ja que, per això, així, en la mesura que s'imposa la passivitat, s'afavoreix l'adaptació dels oprimits en l'estructura que els oprimeix, en comptes de possibilitar la seva transformació i que puguin transformar-se en "éssers per si mateixos".

Per tal d'aproximar-se a l'educació autèntica, segons Freire, cal que hi hagi diàleg entre l'educador i l'educand. Això implica que el primer, sense continguts programàtics a priori, ha de dialogar amb la gent sobre la seva visió de la realitat per tal d'anar identificant els temes que per a ells són significatius en tant que



~~perquè connecten~~connecten amb les seves necessitats i desitjos. Aquesta primera forma de diàleg i de participació ~~representa~~es tracta ~~d'una~~ una investigació sobre el pensament-llenguatge que tenen ~~entorn de~~ entorn de la realitat, sobre la percepció/visió del món, idees, valors i esperances, per tal de reconèixer i descobrir l'objectivitat de la situació i la ~~conciència~~consciència que es té ~~d'aquesta situació mateixa~~.e la situació. Ens parla de Pedagogia del Oprimit perquè converteix el tema de l'opressió i les seves causes en objecte de reflexió de les persones que la sofreixen. Defineix una estratègia pedagògica que serveixi als oprimits per a realitzar una lectura autònoma de la realitat i descobrir-se protagonistes de la història.

En definitiva, Freire defensa que l'acció cultural no és transferència del saber, ni imposició de res a l'altre sinó que és ~~cercar~~cerca en comú de la superació de les contradiccions. Es tracta, doncs, ~~quede~~què els educands siguin actius i que, gràcies a l'acció-reflexió aprenguin a llegir la realitat per tal que ~~pueguin~~veure's capaços de transformar-la.

Aquest és un model de desenvolupament comunitari que, en bona part, pot recollir les aportacions dels models anteriors i en el qual dispositem moltes esperances de renovació del treball social<sup>17</sup>. La seva gran ~~virtud~~virtut és que planteja el repte de la transformació social en clau constructiva i que, en aquesta mesura, ~~connecta~~connecta amb l'essència del treball social. En el darrer capítol donarem compte ~~d'una~~ de les tradicions ~~metodològiques~~metodològiques ~~d'una~~intervenció comunitària, la ~~investigació-acció-participativa~~investigació-acció-participativa, que podem situar en aquest model ~~conscienciant~~conscienciant.

<sup>17</sup> De fet, les idees de Freire ja van desencadenar un procés de renovació del treball social ~~als~~ anys 60 a Amèrica Llatina amb un moviment anomenat "reconceptualització" però que no va ~~quallar~~llorar a Europa.

## **4. Models d'organització comunitària.**

J. Rothamn (1970) sistematitza les diferents pràctiques i enfocaments teòrics del Treball Comunitari mitjançant la següent classificació en tres models o formes d'organització de la comunitat segons variables de pràctica seleccionades. Des d'un punt de vista analític aquests models s'han de considerar com tipus ideals i, com a tals, no poden trobar-se en estat pur en la pràctica concreta d'intervenció comunitària, sinó sobreposats ja que no són totalment incompatibles entre ells.

### **4.1. Desenvolupament local**

S'ha vingut anomenant "desenvolupament comunitari" que es defineix com "un procés dissenyat per a crear condicions de progrés social i econòmic pel conjunt d'una comunitat amb la seva participació activa i amb la màxima rellevància possible de la iniciativa de la comunitat" (ONU, 1959). L'acció comunitària defineix com objectius fonamentals; capacitar a la comunitat, integrar-la y propiciar l'autoajuda, tots ells objectius de procés.

Aquests objectius suposen la existència d'una comunitat anònica formada per subgrups que poden tenir interessos comuns o, almenys, reconciliables i requereixen una estratègia de participació dels poderfàctics i de la població. Aquesta participació requereix que els diferents grups de la comunitat construeixin una comprensió comuna sobre la situació que els preocupa i cerquen solucions consensuades a aquests problemes

### **4.2. La Teoria de Planificació Social**

En aquesta pràctica del Treball Social, confia en la investigació i les competències tecnològiques que s'apliquen en un nombre d'activitats

molt àmplies i sistemàtiques per a dissenyar plans que han de preveure les condicions futures d'una situació social. Aquesta aproximació requereix dels professionals competència en un ampli ventall d'habilitats tècniques. Els que es dediquen a la planificació persegueixen uns resultats lògics, racionals i beneficiosos, suposadament, per les persones afectades. Els objectius de la intervenció es caracteritzen per ser objectius de tasca, no es fixen objectius de procés, assolits a través del procés de participació, com és el desenvolupament de capacitats en la població, com en els altres dos models.

Per aconseguir aquests resultats s'utilitzen com a guia estructures i processos formals. Resulta central en aquest model de planificació social el disseny de polítiques i de plans social, així com la implementació dels mateixos. Per això el tècnic o expert en aquest tipus d'intervenció desenvolupa els rols de "recolector i analitzador de dades" (investigador), proveedor i facilitador de programes. Aquests papers exigeixen del tècnic gran capacitat per a manipular grans organitzacions burocràtiques i per a guiar aquest procés de canvi. Sovint aquest és l'únic llenguatge que s'entén des de l'administració pública.

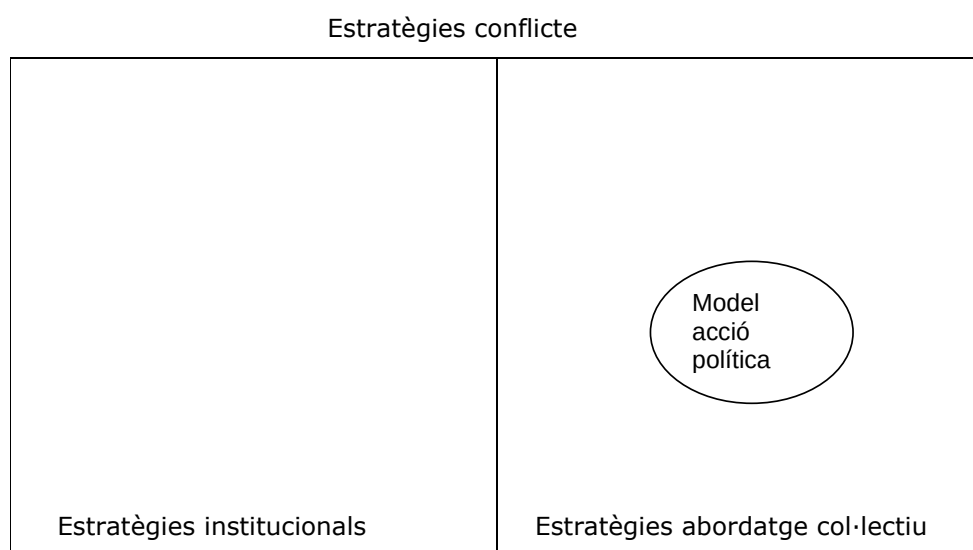
#### **4.3. El model d'acció social**

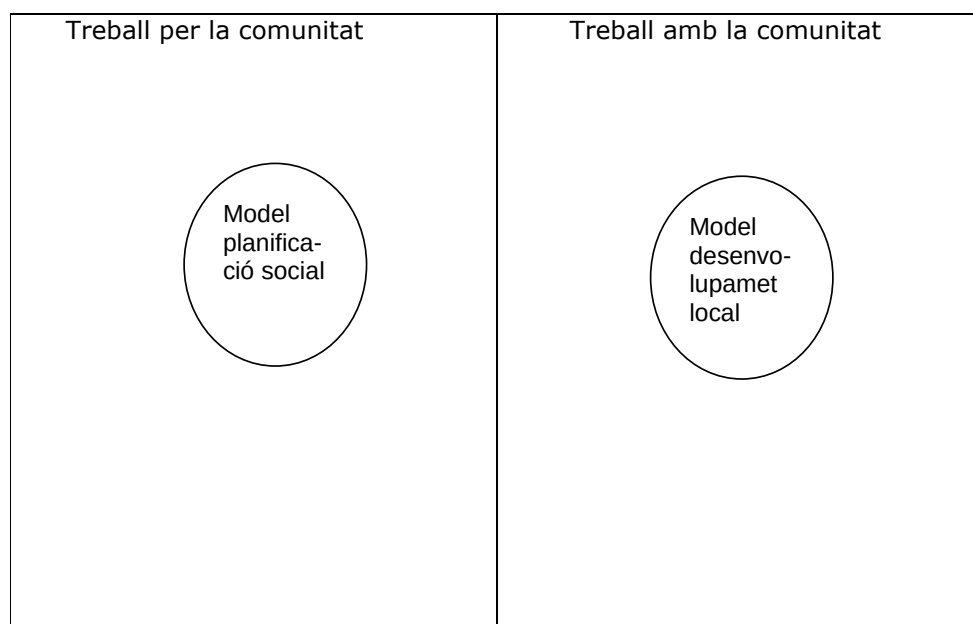
Aquest model pressuposa l'existència de segments de la població en situació de desigualtats socials importants i discriminades respecte de l'accés al poder, als bens i als serveis. Per això els objectius del model són: redistribuir el poder i els recursos, intuir canvis institucionals bàsics que permetin actuacions més coherents amb la justícia social i la democràcia.

Tenint en compte que el segment de la població implicat ocupa una posició d'oprimit en l'estructura de poder, s'ha de pressionar els opressors i, si poden, vence'ls per a canviar les relacions de poder

existents. A la població afectada se la considera víctima d'aquesta situació. Les estratègies d'acció tracten d'accentuar el conflicte i d'organitzar a la gent implicada per a realitzar accions contra els objectius contraris als propis. Inicialment, doncs, s'ha d'utilitzar el conflicte, la confrontació i l'acció directa, per després entrar en una negociació amb el poder establert. Per a conseguir aquests canvis, els professionals desenvolupen el rol d'activista compromès, agitador, mediador, negociador o guerriller, segons ho requereixi el procés d'acció a realitzar.

**Quadre 6: Síntesis estratègies i models d'organització comunitària**





Estratègies consens

Font: Elaboració pròpia



## Capítol 8. Una nova comprensió de la comunitat útil pel treball social

En aquest capítol fem un esforç per deconstruir el concepte de comunitat per a tornar-ne a construir un de nou per a donar millor compte de les noves comunitats i intentar establir quin és l'ús més adequat del concepte de comunitat en el Treball Social, tractant d'evitar els errors i prejudicis a que aboca el seu ús inadequat.

### 1. La comunitat no és un paradís perdut:

El terme comunitat **no és unívoc**, sinó que pot ser entès de moltes maneres. Es refereix a un concepte ambigu, que de fet és indigne de ser un concepte Tant és així que la comunitat pot acabar sent lo que cada autor vol que sigui. Malgrat tot és útil donar compte, en un primer moment d'una definició descriptiva i bastant neutra, semblant a la que trobarem en un diccionari: una comunitat és un conjunt d'individus que tenen com a mínim un tret comú, pot ser el territori on viuen (comunitat de veïns d'una escala, comunitat europea, etc.), pot ser un tret cultural (comunitat cristiana, comunitat islàmica, etc.), pot ser un comportament (comunitat heterosexual, comunitat homosexual, comunitat bisexual, etc.). Des d'aquesta perspectiva la comunitat és un concepte descriptiu, classificador de la població, que té una certa utilitat pels planificadors i els estudiosos (Rueda, J.M, 1998)

Però és interessant reflexionar al voltant de com s'utilitza aquest concepte i el seu transfons ideològic, que va molt més enllà del que aquesta primera definició es descriu. No hem d'oblidar les influències constants de la ideologia en el desenvolupament de les ciències socials. El concepte de comunitat té **referents pretèrits irrecuperables** a causa de la marxa de la història. Encara que és

molt dubtós que existissin societats "purament" comunitàries<sup>18</sup>, la idea de comunitat (entesa com una comunitat geogràfica) es refereix a les formes de vida en els agrupaments socials preindustrials, tant "primitius" com agraris, on predominaven les relacions personalitzades, cara a cara, fonamentades en la reciprocitat horitzontal. Es tractava de comunitats homogenees socioculturalment, molt estables i tancades en si mateixes (Canals, 1991).

Autors tant significatius per la Sociologia com **Durkheim** (amb la seva diferenciació entre solidaritat mecànica i solidaritat orgànica) o **Tönnies** (amb la seva dicotomia comunitat/associació), més enllà de les seves intencions analítiques, afavoreixen l'atribució al concepte de comunitat de **qualitats morals** que convertiran a aquesta en el **remei màgic** per curar tots els mals derivats de la fragmentació de les societats industrialitzades, en un element purificador de totes les disfuncions socials.<sup>19</sup>

Això ajuda a explicar el perquè la comunitat ha estat i és tant utilitzada com a **motor ideològic** per tots aquells que han intentat i intenten introduir reformes i canvis en les nostres institucions. Els socialistes utòpics, els marxistes, els anarquistes, el moviment cristians progressistes, els hipies (per posar uns exemples coneguts i propers) han perseguit sens gaire èxit (tenint en compte que és quasi impossible trobar la comunitat i lo comunitari en la nostra realitat present) aquest ideal comunitari.

En una societat desigual i plena d'injustícies no és qüestió de menysprear els motors ideològics que mobilitzin accions per a superar

---

<sup>18</sup> Es tracta més aviat d'una idealització de la societat rural com a resposta als perills de fragmentació social que emergien en el pas a la societat moderna.

<sup>19</sup> En tot cas, queda clar que no és acceptable la proposta de Tönnies, que dota a la comunitat d'una existència permanent i estructurada. Més interessant és la proposta de Turner que parla de **situació de "Communitas"**, concepte oposat al d'estructura, com a situació excepcional en la que la quotidianitat s'interromp i les normes i estructures s'alteren (com a la festa, com per exemple el Carnaval que és la festa de les festes), que es caracteritza per una aparent desaparició temporal de les barreres, jerarquies i normes socials. Aquestes situacions de *communitas* també són pròpies de moments històrics de canvi. En el nostre passat recent, la transició política fou un període amb abundants moments de *communitas*.



aquestes situacions, com les impulsades des del treball comunitari. Tenint en compte la promoció de formes d'actuació comunitària en determinades poblacions és un horitzó ideal que s'ha d'operativitzar promovent relacions personals i entre grups en un medi social fragmentat, per tal de generar activitats que permetin superar els efectes indesitjables d'aquesta mateixa fragmentació, donant el protagonisme de la solució dels seus problemes a les poblacions afectades.

## **2. La comunitat no és un territori:**

Per un costat, veiem que una manera habitual d'entendre la comunitat és identificar-la amb la població que viu en un determinat àmbit local. Aquesta comprensió es fonamenta en el fet que la localitat és un espai on es desenvolupa part de la vida quotidiana i segueix tenint cert paper en la configuració de la identitat social dels individus. Aquesta relació comunitat-territori també està molt reforçada per la territorialització de l'administració pública. Però hem de tenir en compte que avui els nostres barris no tenen gaire a veure amb les "comunitats agràries primitives" i ens hem de preguntar en quina mesura la localitat és capaç d'articular interessos comuns.

Sobretot és important evitar que l'ús del concepte de "comunitat" per referir-nos a una localitat ens ocultí el fet que, al marge que es puguin identificar alguns interessos comuns, en la "comunitat local" també hi ha conflictes per accedir als recursos bàsics, relacions de dominació i, per tant, interessos contraposats. El caràcter mític al que evoca el concepte de comunitat permet l'ocultació (per ex: Desmentament de l'estat del benestar quan es planteja la derivació de la provisió del benestar cap a la comunitat. També cal tenir en compte que aquest imaginari de la "comunitat" juga a favor dels que tenen veu que esdevenen portaveus del programa de la Comunitat.

Una comprensió adequada del concepte de comunitat ens ha de portar a evitar el seu ús quan hi hagi conceptes més precisos per definir el col·lectiu a que ens referim. Per exemple podem utilitzar conceptes com població, territori (si ens volem referir al barri millor parlar de barri que no utilitzar l'eufemisme de comunitat), grup, associació (a vegades parlem de fenòmens grupals o associatius sota l'epítet de comunitat).

### **3. La comunitat com a espai cultural i d'interessos comuns:**

La definició que fa Alinsky (1976) amb la "comunitat d'interessos"<sup>20</sup> i la que fa Porzecansky (1983)<sup>21</sup> amb la "comunitat subcultural" permet aproximar-nos molt millor a les comunitats actuals que no la identificació amb un territori.

Ens sembla que el que defineix la comunitat és la construcció mental (i per tant subjectiva) dels individus, que fa que al compartir un repertori de símbols, es defineixen unes fronteres que els separen d'altres individus. Unes fronteres construïdes simbòlicament algunes vegades a partir de vincles relacionals forts i altres a partir de vincles dèbils que permeten delimitar un espai social que ofereix un acord en quant a normes i comportament acceptat així com les facilitats de confiança necessàries per a generar els intercanvis de relacions, informacions, etc. que tant valor suposen pels individus. Dintre d'aquestes fronteres, múltiples i sobreposades és on l'individu crea la seva identitat individual i social, on es defineix una part molt

---

<sup>20</sup> Alinsky ens diu que per organitzar una comunitat, l'organitzador ha de comprendre que, en la societat extremadament mòvil i urbanitzada en que vivim, una comunitat significa "comunitat d'interessos" i no comunitat física.

<sup>21</sup> Prozecansky ens diu que la comunitat real és l'àmbit subcultural en el qual és factible una repercussió participativa si s'aplica el procediment d'Organització i Desenvolupament de la Comunitat.

important del diferent accés a recursos i oportunitats que tenen els individus (Sancho, 2005).

En resum, com hem vist la comunitat pot ser un concepte equívoc per comprendre la realitat social d'una localitat, però en canvi ens serveix per donar compte de l'existència de **formes d'organització col·lectiva basades amb una identitat comú**. També ens serveix com a **motor ideològic** que ens mobilitza a superar els efectes indesitjables de les fractures socials.

#### **4. Una reconceptualització del concepte de comunitat**

Malgrat que en reiterades ocasions s'ha estès a la comunitat el seu certificat de defunció, aquesta ha estat recentment reactivada i reinventada per les racionalitats polítiques contemporànies. Les actuals comunitats, que assumeixen nous trets que les diferencien de les velles comunitats, avui són un terreny privilejat per la construcció de sentit i identitat. En el quadre 7 podem identificar les diferències entre la nova i la vella manera de comprendre la comunitat.

Ens sembla, doncs, que tenint en compte que les actuals comunitats estan molt vives, més val redefinir aquest concepte per readequar-lo a les seves característiques actuals que posar massa l'accent en l'obsolescència de la definició original del concepte de Tönnies. De fet, hem pogut comprovar que als joves actuals aquest concepte els remet directament a les "noves comunitats" i que cada vegada estan més lluny de la vella comprensió d'aquest concepte.

### Quadre 7 : Comparació Vella comunitat i Noves comunitats

| <b>Vella comunitat (pre-socials)</b>                                                        | <b>Noves comunitats (post-socials)</b>                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Adscripció compulsiva i per tota la vida                                                    | Adscripció voluntària                                                                                                                            |
| Memòria col·lectiva que es remuntava al passat llunyà i s'imagina que continuarà eternament | No permanència i evanescència                                                                                                                    |
| Comunalitat del territori i necessitat de co-presència                                      | No coincidència entre límits geogràfics i límits sociològics de comunitat i no necessitat de co-presència.                                       |
| Els seus membres només pertanyien a una comunitat                                           | Els seus membres poden pertànyer a la vegada a diverses comunitats. En cada una d'elles els individus despleguen i escenifiquen part del que son |
| Totalitat orgànica sense divisions interiors i parts constituents                           | Arxipèlag de parts sense tot, sense límit exterior.                                                                                              |

Font: Basat en de Marinis, P. (2005)<sup>22</sup>

## 5. Una comprensió que situa millor la intervenció comunitària

Una comprensió adequada de l'espai d'intervenció: Permet orientar millor aquesta intervenció perquè:

<sup>22</sup> De Marinis, P. (2005) "16 comentarios sobre la(s) sociología(s) y la(s) comunidad(es)" a Papeles del CEIC nº 15. CEIC (Centro de Estudios sobre la Identidad Colectiva), Universidad del País Vasco, <http://www.ehu.es/CEIC/papeles/15.pdf>

- Les estratègies organitzatives no seran sempre de tipus unitarista o consensualista. També es treballarà per la constitució de nous subjectes col·lectius que no tenen perquè descartar les estratègies conflictivistes.
- Es prendrà consciència que l'articulació de grups i accions pot buscar-se i donar-se en espais diversos més enllà de la localitat.
- Ens adonarem de l'existència de multiplicitat de punts de vista. Tenint en compte que les identitats, les visions, les idees estan lligades a les posicions que ocupen les persones. Des del Treball Comunitari haurem de contribuir a que hi hagi diàleg entre els diferents actors que protagonitzen un procés comunitari.. També haurem de considerar que aquesta pluralitat de punts de vista també és interna a cada un dels actors (polítics, tècnics i ciutadans) tenint en compte que tenim diverses cosmovisions, diferents experiències davant els fenòmens socials, diverses relacions socials, ...

## **6. La xarxa social com a instrument per a l'estudi i la construcció de la comunitat:**

El concepte de xarxa social és molt útil per a conèixer com s'estructuren les relacions en una comunitat i ens dóna pistes sobre com hem d'intervenir per reforçar-les.

### **6.1. La xarxa social com a instrument i com a metàfora:**

Darrerament és habitual que es defineixi la comunitat a través del concepte de xarxa. Per exemple, en aquesta definició prou coneguda de l'Institute for Social Work (1992) en que es descriu la comunitat com una "Xarxa o xarxes de relacions entre persones que interaccionen entre si per parentesc, interessos comuns, proximitat geogràfica, amistat, treball o la prestació o recepció de serveis o

combinació diverses d'aquests elements. També Silvia Navarro (2004) defineix la comunitat com un "Sistema de vinculació, o com relacions constitutives d'una xarxa social que contribueix a la determinació de la integració i el recolzament social "

No hi ha dubte que, com explica lúcidament Sancho (2005), la manera com analitzem el concepte de comunitat està en funció de com l'entenem, però hem d'evitar la tendència a confondre el que s'estudia amb els mètodes d'estudi. Estudiarem la comunitat mitjançant l'ajuda bàsica de la teoria de les xarxes socials, però cal evitar confondre la comunitat amb les xarxes socials.

La **xarxa social** és una denominació tècnica (tal com es fa en la darrera definició que hem vist) que permet aproximar-nos a la comunitat, posant de relleu les interaccions entre els actors socials, aproximant-nos molt millor a com succeeixen les coses en la vida real de la gent.

La definició de l'anàlisi de xarxes resideix en el supòsit de que els sentiments de la gent, el que pensa i el que fa té l'origen i es manifesta en les pautes de les relacions situacionals que es donen entre els actors oposant-se d'aquesta manera a la idea de que les característiques o atributs dels actors individuals estan a la base o són causa del comportament i, per tant, de l'estructura social.

Com expliquen Romero i Molina (1998) és útil imaginar-se la xarxa social com el **teixit de la interacció humana**. Aquesta idea és molt utilitzada per expressar en paraules intel·ligibles en que consisteix això de construir i reconstruir xarxes. Ens imaginem els individus i els grups teixint vincles amb els altres. Traslladant un concepte de la Química també ens podem imaginar la **xarxa com la cristal·lització de les relacions humanes**.

Les **xarxes socials** poden definir-se com un **conjunt ben delimitat d'actors**-individus, grups, organitzacions, societats globals, etc – **vinculats uns als altres a través d'una relació o un conjunt de relacions socials**. Les característiques d'aquestes

relacions o lligams poden ser utilitzats per interpretar els comportaments socials de les persones implicades.

Alguns dels **conceptes fonamentals en l'anàlisi de les xarxes socials** són:

- Els **actors socials**: són les entitats socials dels vincles de les xarxes socials que són de diversos tipus: individus, empreses, unitats col·lectives socials, departaments en una empresa, agències de servei públic,...
- Els **lligams relacionals**: Vincles entre els actors que poden ser de diversos tipus: personals (amistat, respecte, consell, etc.), transferències de recursos (bens, diner, informació, etc), relacions formals o organitzacionals, etc
- **Grups**: Conjunt de tots els actors sobre els que es medeixen els lligams. Sempre són un conjunt finit.

Les observacions i lectures de les xarxes les fem a partir d'elegir el tipus d'actors que volem relacionar i els tipus de vincles que volem descriure. La nostra tria estarà en funció del tema que ens interressi, des d'uns objectius determinats.

## **6.2. De les xarxes socials personals a les xarxes socials comunitàries**

No ens és possible llegir totes les xarxes a la vegada. A continuació ens centrarem en dos tipus d'abordatge en l'anàlisi de xarxes, el que es fixa en les xarxes socials personals i el que es fixa en les xarxes socials comunitàries.

Les **xarxes socials personals** ens identifiquen les relacions que un individu configura en el seu voltant, l'**entramat de vincles**

**socials al voltant d'una persona.** La xarxa social té sempre a un individu com centre, i això fa d'aquesta un instrument molt concret que ens permet observar que cada individu pot tenir varies xarxes, més o menys sobreposades, en funció dels diversos àmbits en els que transcorre simultàniament la seva vida social. D'aquesta manera ens podem representar la multiplicitat de rols que caracteritzen l'home modern, diferenciant entre les xarxes socials més àmplies (amb vincles dèbils) i les xarxes més denses, primàries i afectives (Canals, 1991)

Les diferents xarxes socials personals de diferents individus poden tenir múltiples interconnexions<sup>23</sup> o no tenir-ne cap. Quasi sempre, les xarxes personals desborden els límits del territori. La qualitat i la quantitat de les relacions de les persones avui en dia són relativament independents del territori. Avui, el treball, sovint separat físicament de la nostra residència, és fonamental en la configuració de la nostra identitat social. És cada dia més habitual que dos individus molt pròxims en l'espai (cada nit el sento roncar) no tinguin cap punt de contacte entre les seves xarxes personals. Per a la persona, la xarxa social correspon al nucli interpersonal que li ofereix els indicadors en els quals es basa el seu autoreconeixement i la seva autoimatge. És a dir, és el conjunt de persones a partir del qual es va construint la identitat (Romero i Molina, 1998)

La xarxa social és un instrument molt útil pel treball social, per la comprensió de la situació social dels subjectes destinataris de les nostres intervencions (que com ja hem dit no es pot explicar només referint-nos a les característiques o atributs d'aquests subjectes sinó que hem de conèixer les seves relacions). Fixeu-vos que més enllà dels indicadors econòmics, unes de les majors pobreses que pot sofrir un individu és l'escassetat de la seva xarxa social o el caràcter

---

<sup>23</sup> Fixeu-nos que sovint quan ens comuniquem ens dediquem a posar-nos al dia sobre les informacions de diferent tipus que circulen per les nostres xarxes. Com més interconnectades estiguin les xarxes entre dos interlocutors més coses tindran que parlar...



excessivament tancat d'aquesta, fet que impedeix la recepció d'informació necessària per elaborar adaptacions eficients al medi. veiem, doncs, que aquest abordatge ens permet superar l'oposició entre lo individual i lo comunitari i podem entendre l'individu en el seu context socio-cultural. Però també cara a la intervenció, tenint en compte que les relacions socials són l'objecte de la nostre intervenció, ja que podem entendre el treball social com una tasca al servei de reconstruir (reparar) xarxes o construir noves xarxes socials. Romero i Molina (1998) ho expliquen molt bé:

*"Las redes sociales constituyen el tejido de la interacción humana de manera tal que además de definir la dinámica de la sociedad, puede resultar una propuesta de acciones estratégicas para enfrentar y gestionar los riesgos de toda índole a que se ven expuestos los sectores más vulnerables con acciones que pueden derivarse de modelos de intervención en lo social, tales como el modelo asistencial, el modelo socioeducativo y el modelo terapéutico"*

Villalba (2000), des d'una perspectiva ecològica sistèmica ens parla de **"xarxes socials comunitàries"**. Mentre que les xarxes socials personals són enteses com l'entramat de vincles socials al voltant d'una persona, les xarxes socials comunitàries s'entenen **com l'entramat de xarxes intersectants, mútuament influents, que comparteixen un temps, un espai, una història, uns contextos, uns interessos, unes experiències.**

Ens podem imaginar un territori determinat **com una xarxa de xarxes...**, sense oblidar la interdependència existent entre les xarxes personals i les comunitàries (separades en un esforç analític) així com amb les xarxes més àmplies. L'estructura de les xarxes en lo micro i en lo macro té semblances i connexions entre si. En cert sentit és una estructura hologramàtica, és a dir que en cada part està el tot de les relacions. El tot dels tipus de relacions ho trobem tant en el nivell

macro com en el micro, i es relacionen entre si, perquè han estat format en una mateixa cultura relacional. Si hi ha populisme en un tipus d'estats nacionals és perquè també n'hi ha en els barris, a les escoles, i a les famílies. (Villasante, T.R, 2000)

Considerar la comunitat com una xarxa de xarxes amb un sistema d'ajuda natural, tant espontani i global com organitzat per col·lectius i necessitats, i saber analitzar les seves descomposicions, sobrecàrregues, rigideses, inestabilitats, conflictes, llacunes, permet als treballadors socials proposar estratègies que potenciïn les xarxes on aquestes existeixin, enfortir-les i desenvolupar-les quan es vegi necessari i deixar-les soles quan aquestes estiguin funcionant bé.

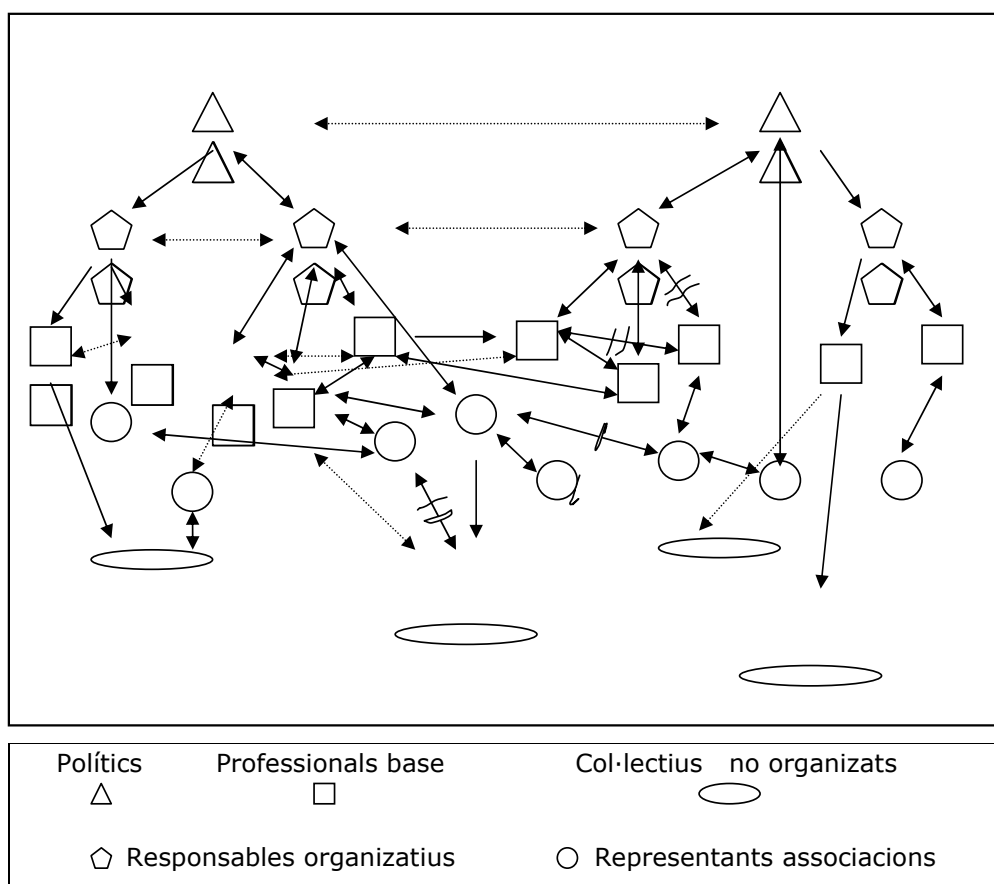
En aquesta línia, i fent un esforç per concretar més la proposta, podem apropar-nos, tal com fa Villalba, a les **xarxes socials de suport d'un territori** identificant:

- el context històric i socio-cultural del territori
- el tamany i la composició del sistema de suport per sectors i col·lectius de població (infància, gent gran, dones, joves, discapacitats,...)
- la densitat, és a dir el grau de connexió, coordinació i accions conjuntes entre els elements d'aquest sistema
- la dispersió, és a dir, la proximitat física i l'adequació de les accions dels grups i organitzacions dirigides a la comunitat
- l'intercanvi i la participació social en els grups i les organitzacions
- els tipus de suport que ofereixen

A destacar que en aquest procés d'identificar les xarxes de suport d'un territori, el més important és com els ciutadans les veuen. Això obliga a fer **investigacions participatives** que retornin l'autoritat, la veu i el poder a les organitzacions comunitàries per a valorar les necessitats, capacitats i dificultats del seu territori, intentant acostar-nos als diferents punts de vista. Aquest és el plantejament que es fa

de la **investigació-acció-participativa** del que ja parlarem més àmpliament. Desde aquest plantejament s'utilitza la "tècnica del mapeo", sociograma o mapa de relacions en el que es visualitzen, com en el quadre 8, les característiques de les organitzacions i les relacions entre elles. Aquest mapa ens explicita els "**conjunts d'acció**" que són aquestes relacions construïdes en la vida quotidiana que serveixen per a que circuli la informació construint sentits d'inclusió o d'exclusió (Nosaltres/ells,...) (Villasante, T.R, 2000)

**Quadre 8: Mapa de les relacions entre els actors socials en un barri**



**Font: Cortès i Llobet, 2006**

Des de l'òptica de la intervenció social, aquesta perspectiva adquireix tota la seva potencialitat en tant que parteix del supòsit que és més fàcil introduir canvis en les relacions existents que no pas en les identitats de les institucions, dels grups socials o de les persones, sota la hipòtesis que, en modificar la posició que en la xarxa social ocupen persones i grups, es modificarà també la seva identitat, les seves estratègies i les seves pràctiques (Martí i Rebollo, 2002).

En el moment del diagnòstic, per identificar els diferents entorns presents en un espai determinat, mostrar els recursos existents i el seu posicionament en relació amb una problemàtica determinada. Però més enllà d'aquesta lectura estàtica (el mapa social no deixa de ser una pura descripció) és també un instrument de mobilització grupal: ens permet definir qui som: nosaltres, els que estem organitzats, els nostres, la base social amb qui podem comptar, a qui hem de persuadir (els indiferents) i a qui hem d'aïllar (els oponents), des de la base que avançar en el conflicte no consisteix a vèncer els oponents, sinó construir acords amb els altres.

## **Capítol 9. Objectius i beneficis del Treball Comunitari**

En aquest capítol volem emfatitzar la importància que el treball comunitari afavoreixi processos que siguin significatius pels seus participants i analitzar quins beneficis col·lectius i personals es poden obtenir com a resultat de les experiències organitzatives que promou el Treball Comunitari.

### **1. El desenvolupament social com un "objectiu de procés":**

En el tema 1 ja hem avançat que el treball comunitari vol potenciar experiències organitzatives que impliquin a les poblacions. Ara, aprofundirem una mica més sobre aquesta qüestió en la línia de Murray Ross (que, com recordareu defensava que l'organització comunitària havia d'estar al servei de la potenciació personal i col·lectiva de les poblacions destinatàries) aproximant-nos a Hiernaux (1989) i al seu plantejament de com abordar el desenvolupament social des del treball comunitari. Ell diu així:

*"Desenvolupament social" pot designar dues coses, en principi diferents: a) la dinamització social en el sentit d'activar les relacions i interaccions socials (individuals, interindividuals, intragrups i intergrups) i b) la promoció social, entesa com a millora o producció de benestar d'entitats definides (col·lectivitats globals, grups, individus,...). El vincle entre aquestes polaritats només es produeix quan la dinamització social es concebuda i duta a terme com a condició de la promoció social"*

Nosaltres compartim aquesta visió de que els processos de desenvolupament social només poden desencadenar-se, iniciar-se, motivar-se i arribar a realitzar-se si es considera a la **dinamització personal i social com una condició fonamental**.

En aquesta forma de comprendre els objectius del Treball Comunitari com "**objectius de procés**", els resultats importants es produeixen durant i pel procés. Es en el propi procés on s'imbriquen els instruments i els resultats (el seu inici i el seu desenvolupament ja són indicadors del canvi social que perseguim). L'avaluació en aquest sentit d'objectiu de procés ens remet a la qualitat de les experiències dels subjectes implicats, de les relacions, dels diàlegs, de la mobilització col·lectiva, de la qualitat de les metodologies, de les activitats, etc. (Barbero, 2003).

L'aposta per afavorir el desenvolupament social a través d'un procés participatiu també es basa en la convicció de que les situacions socials i problemes complexos s'han d'afrontar mitjançant processos (experiències) lo suficientment rics i durarers que permetin canvis significatius en diversos aspectes de la vida de les persones, col·lectivitats, grups o institucions socials. Ni el desenvolupament de la personalitat ni el desenvolupament de relacions socials, ni la integració social, etc no s'assoleix mitjançant accions aïllades (un consell, una festa, l'oferta d'un programa d'activitats, etc.). Tots aquests objectius necessiten de processos importants (experiències personals o col·lectives) que la Intervenció Social ha de promoure o dinamitzar i, en els quals, aquelles intervencions prenen significat.

Per a les poblacions destinatàries, els processos que posa en marxa la intervenció social han de ser **experiències significatives** que tinguin com a resultat el seu enfortiment personal i social (millores en cohesió social, relacions, autoimatge, confiança, enfortiment emocional, autonomia,...), de recuperació –accés a bens socials (habilitats, formació, etc.) que permetin l'exercici ple de la ciutadania.

Aquestes experiències (significatives) poden ser d'aprenentatge, relació, festa, diàleg, debat, mobilització, organització,... Però per a que siguin positives no poden basar-se en la prescripció<sup>24</sup> o tenir com a eix fonamental la recepció d'atencions, serveis o activitats: les persones considerem significatiu sentir-nos útils, implicar-nos, ser protagonistes de les decisions, ser protagonistes del nostre món social, etc. Quan parlem d'experiències significatives també es vol assenyalar el caràcter de conquesta dels objectius de la intervenció social, que no poden ser una donació: són els subjectes qui poden integrar en la seva vida i de manera genuïna els beneficis variats d'un procés, etc. (Barbero, 2003)

## **2. Beneficis de l'organització comunitària:**

El caràcter estructurant dels grups i de les experiències organitzatives es remarca pel conjunt de relacions que s'impliquen en els processos grupals (interpersonals, grupals, intergrupals). Com ja hem dit, aquestes accions comunitàries poden tenir un impacte significatiu i produir beneficis importants, tant a nivell col·lectiu com personal, en diverses dimensions de la realitat: cultural-simbòlica, relacional, educativa i política (Barbero i Cortès, 2005)

### **2.1. En la dimensió cultural/simbòlica**

El conjunt de relacions construïdes a través del procés organitzatiu delimiten un espai social per a la **construcció d'interpretacions comunes** de les problemàtiques, de les necessitats, dels projectes d'intervenció,... L'acció comunitària

---

<sup>24</sup> J. Mcknight assenyala els supòsits del procés inhabilitant de la persona: 1/el professional defineix la necessitat, 2/defineix la solució,3/codifica el problema en un llenguatge incomprensible pel ciutadà,4/defineix els resultats (otorgant-se el poder de decidir si la seva ajuda és efectiva.

afavoreix la **trobada cultural** i el canvi de la perspectiva d'un mateix. El treball en grup, doncs, esdevé un instrument per afavorir un procés de canvi de certs "a priori", "imatges", "resistències",...

Les experiències organitzatives obren espais socials i són instrument de **creació d'identitats col·lectives** i grupals. Els actes col·lectius proporcionen als membres del grup una imatge positiva de si mateixos i permeten que es construeixi un projecte amb el que identificar-se. Aquesta participació en l'acció comunitària també té un efecte realitzador de la persona, ens anima a creure que podem canviar les coses, i dóna més sentit a la nostra vida.

Les accions per donar resposta situacions concretes (aparentment limitades i circumscrites en el temps i l'espai) permeten a les persones agrupades prendre consciència dels aspectes col·lectius dels problemes, de que altres persones i altres grups viuen situacions i experiències semblants. En la mesura de que poden connectar, de forma casi natural, els problemes amb la seva dimensió social, també poden prendre consciència dels vincles local/global (l'interès de les relacions entre experiències comunitàries), de la naturalesa política de les decisions de les administracions sobre els recursos, del repartiment del poder.

## **2.2. En la dimensió relacional**

La **recreació de relacions i diàleg** incrementa la xarxa social de les persones i grups i permet disminuir l'aïllament individual i col·lectiu. A través dels processos comunitaris hem de construir llocs de trobada o convivència, establir programes llargs que permetin fer amics, mantenir xarxes de recolzament professional de referència, etc. Es tracta d'afavorir que la gent pugui dissertar del plaer de l'amistat, de la valoració dels altres, l'altruisme, la relació, etc.

Els processos organitzats **reedifiquen el teixit social** dels territoris, multipliquen en la vida quotidiana les possibilitats de



participació (per exemple, el cas d'organització d'un AMPA com un espai per possibilitar la participació dels pares i les mares a l'escola) i donen estabilitat a la vida col·lectiva.

La participació en processos comunitàries ens facilita la presa de consciència de les preocupacions i interessos que vinculen a uns i altres grups locals, així com del poder que representa l'agrupament en relació als individus aïllats. Aquesta consciència permet l'increment d'accions de solidaritat amb els demés que fan possible rebre donant (organitzant serveis, activitats, mobilitzacions, campanyes, etc.)

### **2.3. En la dimensió educativa**

La participació en processos organitzatius és una **oportunitat per l'aprenentatge** d'habilitats praxeològiques (d'expressió, responsabilitat, intercanvi d'informació, d'investigació, pràctica concreta de la planificació i de les habilitats organitzatives, etc). Es tracta d'aprenentatges pràctics per resoldre situacions. No hi ha dubte que la superació dels problemes incrementen la capacitat de la gent per tractar altres problemes. Campfens (1997) ens explica que el desenvolupament comunitari afavoreix l' "**aprenentatge social**" en la mesura que incorpora el coneixement universal dels experts professionals amb el coneixement popular i l'experiència viscuda dels veïns.

Els processos d'organització de les poblacions permet fer front a la modèstia i la timidesa de les classes populars en la mesura que contribueixen a que adquireixin la confiança necessària per la reclamar la seva participació en la presa de decisions.

### **2.4. En la dimensió política**

A través d'un procés d'organització comunitària es crea un **subjecte col·lectiu** que pot relacionar-se amb altres subjectes

col·lectius (col·laboració, conflicte, negociació, etc.). Així s'aconsegueix **veu, interlocució, possibilitats de negociació, de protesta**. Es reforça l'autonomia i la participació. Com diu Alinsky, l'objectiu de l'organitzador des del moment que entra en una comunitat és tractar d'aixecar el poder de base, l'organització. Sense estructura de poder, sense organització no es pot atacar cap problema fonamental.

Les experiències comunitàries possibiliten la participació en la gestió quotidiana dels projectes, un increment efectiu de **l'autonomia de les poblacions** destinatàries front la prescripció professional.

D'altra banda, el grup disfruta de garanties que li permeten assumir riscos que un individu en solitari no podria assumir (la importància del treball en equip per la innovació professional).

## **Capítol 10. El compromís ètic, el perfil i el rol del treballador comunitari**

L'èxit de les pràctiques organitzatives requereix de qualitats, disposicions, actituds i estils relacionals del treballador social o organitzador. Aquest posicionament del professional enfront el seu objecte d'intervenció es construeix a partir d'una determinada comprensió de la societat (dimensió social), una determinada relació amb el poder institucional (dimensió política) i una opció ideològica i moral (dimensió ètica).

Deixant l'anàlisi de la dimensió social i política per la 3era part d'aquest projecte docent, en aquest apartat reflexionarem entorn dels dilemes ètics que han d'interpel·lar al professional en la seva intervenció comunitària. També explicitarem quines característiques personals i professionals ens sembla que han de tenir els professionals i identificarem la varietat de rols i funcions que pot exercir el professional en els processos organitzatius tenint en compte la previsió de la intensitat de la seva intervenció.

### **1. El compromís ètic del professional**

En el marc d'una societat postmoderna en la que predomina cert relativisme moral, considerem necessari defensar que els valors ètics han de guiar la conducta del treballador comunitari i orientar la intervenció comunitària en el seu conjunt en la mesura que identifica les característiques de la comunitat – i el món – en el que volem viure i de les persones amb les que val la pena conviure (Sánchez, A., 2007).

### **1.1. La necessitat de guia moral de l'acció comunitària**

La intervenció comunitària necessita una ètica social realitzable que pugui servir de guia moral de l'acció comunitària. Aquesta ètica es construeix sobre dos pilars: els valors ètics socials – que expressen les qualitats de la comunitat ideal – i les conseqüències reals que per a la comunitat i pels seus membres tenen les accions realitzades. I implica una dimensió alternativa, el que hauria de ser (els valors o ideals) a partir de la qual es jutja la realitat (el que és) o les accions realitzades.

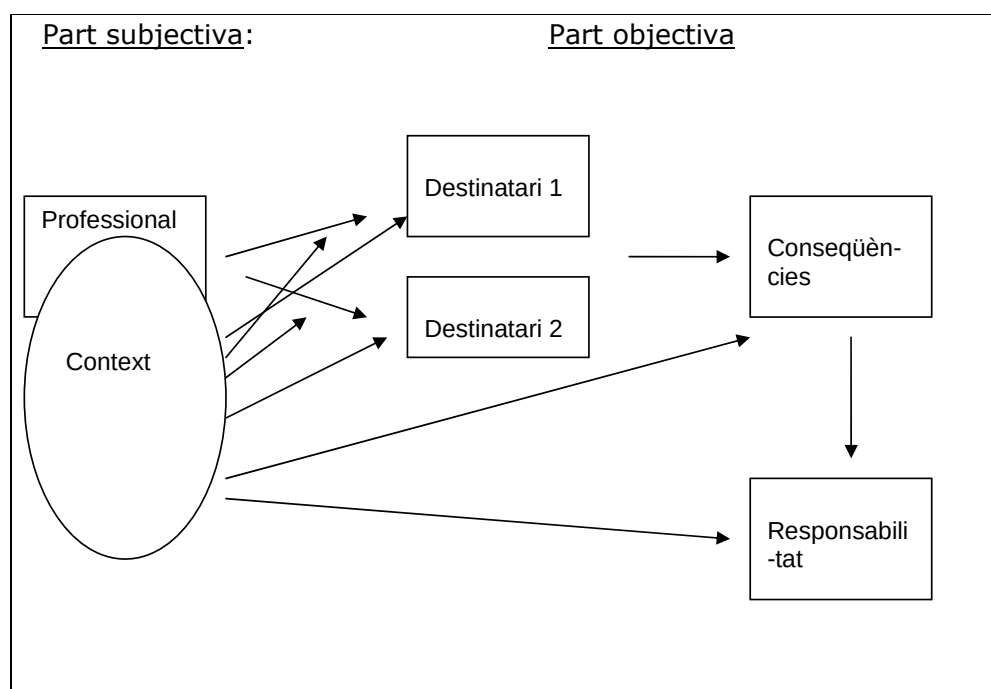
En la pràctica, el professional haurà d'elegir entre objectius desitjables (o indesitjables) però no en el mateix grau i promoure alguns valors especialment desitjables, renunciant a d'altres menys importants. Pot ser, per exemple, que mantenir la confidencialitat (i la confiança que és el valor de fons) en una informació impliqui violar el dret del barri o dels seus representants polítics a estar informat.

El **codi deontològic del treball social** ens pot oferir certa base per situar la ètica professional del treballador comunitari però no és suficient perquè està fonamentalment pensat pel treball individual i familiar. Podem identificar dues situacions que tendeixen a generar dificultats ètiques en l'acció comunitària. Una, l'ambigüitat o incertesa respecte dels actors, valors, opcions i conseqüències previsibles. Dos, de divergència o conflicte entre aquests elements: entre actors o valors, entre conseqüències contraposades (positives per uns i negatives pels altres). Les primeres situacions produeixen problemes d'anomia ètica i per superar-la cal identificar i clarificar els valors i rols dels actors, les alternatives d'acció existents i les conseqüències previsibles de cada alternativa. Mentre que els problemes de divergència i conflicte requereixen intermediació entre actors, aclarint valors i prioritats i tractant de buscar un consens o aportant valors i opcions no contemplades pels actors en conflicte.

## 1.2. Qüestions ètiques freqüents en la intervenció comunitària

Per analitzar els temes bàsics i qüestions ètiques freqüents en la intervenció comunitària és útil utilitzar un esquema bàsic de l'acció professional per tal d'ordenar els ingredients de l'acció ètica professional

### Quadre 9. Dimensió ètica de l'acció professional (Sánchez, A., 2007)



Font : Sánchez, A. (2007)

Tal com ens suggereix el quadre 9, en primer lloc, cal considerar la **subjectivitat de l'interventor**, o sigui, els seus valors i el seu entorn sociomoral concret. Al professional se li suposa llibertat d'elecció i acció (autonomia professional), consciència moral, intencions (benèfiques, en principi) i poder tècnic. Revisem breument

aquests **elements subjectius de l'acció social moral** (Sánchez, A., 2007):

- El professional ha de tenir **autonomia professional** per a que se li pugui exigir responsabilitats per la seva acció professional. Però com en tot procés social, la llibertat del professional topa amb la llibertat dels altres (siguin aquests clients o col·legues) i amb les restriccions (econòmiques, ideològiques, organitzatives, etc.). Podem parlar, doncs, de diversos graus de llibertat possibles que matisaran, però no anul·laran, la responsabilitat final del professional.
- La **consciència moral** hauria de poder ajudar a distingir el bé i el mal malgrat que això sovint és difícil en les situacions de treball comunitari que són complexes i polivalents. Quan els judicis ètics socials es produeixen en un equip multipersonal, això encara es fa més difícil.
- Els professionals acostumen a tenir **intencions** altruistes o benèfiques pels destinataris de les seves intervencions, encara que també poden tenir altres intencions (latents) més egoistes (prestigi, ascens en la pròpia organització, etc.). Tenint en compte que l'empatia per l'altre i el sentiment d'indignació moral per la injustícia són els desencadenants de l'acte ètic.
- El professional té un **poder tècnic** derivat de les seves destreses tècniques (i secundàriament dels seus coneixements aplicables) i de la seva posició o estatus social. Aquest plus de poder tècnic que la societat li atribueix genera una responsabilitat addicional: quan més poder real tingui l'interventor, més responsabilitat acumularà en l'ús d'aquest poder.

Però tal com es destaca en l'esquema anterior, cal identificar **la regió objectiva** de l'acte ètic social analitzant la relació professional,

l'acció en relació a les poblacions destinatàries. Així els significats ètics tenen una naturalesa més social i objectiva al incloure el punt de vista d'altres actors i les conseqüències de l'acció del professional sobre els actors i els seus contextos vitals:

- El professional manté una **relació professional**, no personal amb l'altre basada en la confiança. Mentre que en la intervenció individual queden molt clars els efectes negatius i problemes ètics de la extralimitació de la relació cap a lo personal, en treball comunitari costa més de veure. Depèn quins contextos reclamen una alta implicació personal del professional i, en tot cas, també es poden identificar elements positius en establir relacions càlides i properes amb les poblacions que volem potenciar.
- El destinatari és social, no individual, i existeixen altres actors socials (grups, institucions, associacions, etc.) interessats en la intervenció i en les seves conseqüències. Aquests **diversos actors i destinataris** acostumen a estar interrelacionats, de manera que els efectes de les accions dirigides a uns afecten també a altres. **La pluralitat i diversitat de valors** i relacions multiplica tant els espais d'ambigüitat (sobre els valors i interessos de cada actor) com la possibilitat de divergències o conflictes entre els valors dels actors i la dimensió política de l'acció comunitària (sovint lligada a la lluita pel poder i els recursos) que plantejarà a l'interventor la qüestió de la seva neutralitat o compromís partidista.
- La complexitat dels assumptes socials, la pluralitat d'actors i valors i la menor familiaritat amb les tècniques interventores i els seus efectes creen **espais d'ambigüitat i opcionalitat** molt superiors als que existeixen en l'acció individual. A l'ha de prioritzar alguna de les opcions cal valorar no només la seva "bondat" ètica sinó també la seva viabilitat estratègica.

### **1.3. Qualitats, disposicions i estils del treballador comunitari:**

La reflexió sobre els temes i qüestions que impliquen una valoració ètica ens obliga a pensar en els valors que han d'inspirar la intervenció del professional i en les qualitats morals que aquest ha de tenir per a poder desenvolupar aquesta tasca. Això no vol dir que els treballadors socials haguem de ser un exemple de virtut ni que haguem de ser uns herois que "sacrifiquem" la nostra vida pel bé de la societat. Però sí que tinguem certa consciència moral que ens ajudi a discriminar, en la mesura del possible, entre el que està bé i el que està malament i que posem el nostre poder tècnic (pels nostres coneixements i destreses i pel reconeixement social d'aquestes) al servei de la millora del desenvolupament humà i de promoció de la justícia social.

Una de les principals preocupacions que sovint interpel·la, sobretot, als estudiants de treball social (projectes de professional) i als professionals novells és: fins a quin punt tinc autoritat moral per a promoure determinats valors si jo no sóc (prou) capaç de dur-los a terme? Estaré a l'alçada d'una tasca tant noble com la que em proposo? Tindré suficient vocació professional?

Aquesta és una reflexió necessària que també ens ajuda a reflexionar sobre les actituds personals que són necessàries per a l'exercici professional. Acceptant que tots plegats hem de poder tolerar-nos certs marges d'incoherència (no sempre és fàcil ajustar en un patró comú a la "multiplicitats de jo" que sovint conviuen i es manifesten en nosaltres mateixos) hem de procurar ser coherents amb el que prediquem.

D'alguna manera podríem dir que els primers receptors del missatge que volem entendre hem de ser nosaltres mateixos i volem canviar alguna cosa ens hem d'implicar personalment. Només a través de relacions de proximitat serem capaços de fer emergir les



potencialitats humanes. Si som capaços d'empatitzar, de posar-nos en el lloc dels altres, podrem ajudar als altres a assolir aquesta qualitat humana

El Treballador Social, doncs, vol implicar a la gent perquè ell és una persona implicada. S'indigna davant de la injustícia i el patiment humà i vol compartir aquest sentiment amb els altres. Busca que la gent tingui un projecte propi perquè ell també té una idea sobre com es podria avançar cap a una societat més justa. Tenint en compte que l'acció del professional s'emmarca en un determinat context institucional que fa un encàrrec determinat al professional i que també haurem de treballar amb la nostra institució per a fer convergir els nostres projectes.

Si volem estendre el potencial de l'organització comunitària sembla lògic que costaria entendre que el treballador comunitari no fos, a la vegada que organitzador, membre d'altres organitzacions o que, al llarg de la seva vida no hagués participat com un més en experiències organitzatives (Barbero i Cortès, 2005). Tenint en compte que les experiències organitzatives són una font essencial de la seva capacitat com organitzador (aprenentatge i adquisició d'habilitats i destreses) se'ns fa difícil imaginar un bon organitzador que no les hagi adquirit en experiències prèvies. Ademés hem de tenir en compte que és important que l'interventor obtingui la seva seguretat pròpia fóra de la situació d'intervenció per ser capaç de donar el suficient protagonisme al grup.

Les experiències organitzatives prèvies del professional es poden donar en dos espais diferenciats:

- Pràctiques d'equip en el seu entorn professional: Si el Treballador Social està aïllat en la seva organització, difícilment podrà impulsar pràctiques innovadores i estarà supeditat a les dinàmiques i processos administratius, el poder de les jerarquies,.. El mite de l'heroi innovador. Allò que es proposa per

les poblacions destinatàries (que és enfortir-se mitjançant l'organització) ha de ser considerat com essencial pels propis professionals.

- Altres pràctiques organitzatives com a ciutadà: La participació en organitzacions de joves, veïnals, sindicals, polítiques, en moviments socials, com a membres actius d'alguna ONG, ...; ofereix una bona base de partida per a la comprensió i el desenvolupament del Treball Comunitari.

## **2. El perfil i el rol del treballador comunitari**

El desenvolupament de Treball Comunitari és una tasca complexa que mobilitza variades habilitats, destreses i coneixements de l'agent que assumeix el rol d'organitzador.

### **2.1. La polivalència del Treballador comunitari**

El Treballador Comunitari (TC) ha de ser promotor del procés de constitució d'un grup motor, ser dinamitzador i animador del grup i de les seves trobades, assistir-lo en la elaboració del projecte col·lectiu, acompanyar-lo en una acció viable que es desenvolupa en un determinat context socio-polític . Pel a poder accomplir aquesta funció ha de ser un professional amb una gran polivalència (una persona amb recursos) i ambivalència.

Diem que ha de ser un professional **polivalent** donat que haurà d'estendre variades habilitats o sabers al llarg del procés. En aquest sentit, una àmplia formació tècnica del treballador social és fonamental (tècniques d'investigació, d'anàlisi, de planificació, d'organització, d'interacció, comunicació, etc.). Però també són fonamentals altres habilitats relacionals i comunicatives que, sovint, tenen més a veure

amb qualitats o experiències personals que amb una estricta formació científica.

És difícil que un TC compti amb totes les qualitats i sabers útils, i és precisament per això que cada un, en definitiva, utilitza les seves potencialitats de manera singular, posant en valor els seus propis recursos en el si del procés, traient el millor partit de si mateix, de les seves experiències i coneixements, explotant la seva creativitat en el recolzament de l'acció.

Tampoc cal pensar que la funció d'animació del grup no ha de quedar només reservada al professional sinó que és una funció compartida ja que és l'articulació dels rols realitzats per tots els participants del grup el que permetrà avançar al grup. La responsabilitat és llavors col·lectiva, inclús si l'animador professional té un protagonisme especial en alguns moments de la vida del grup (Gillet, 2006).

## **2.2. Els rols que pot desenvolupar un professional:**

Brown (1988) assenyala que el més comú és que a l'inici d'un grup nou el treballador social sigui bastant actiu i directiu, apareixent com una persona central fins que s'estableix l'estructura del grup. Llavors el TC assumeix el rol d'incitador del procés, d'agitador, de promotor, d'estimulador: pren la iniciativa davant una situació donada, estimula el sentiment de necessitat i el descontentament, i suggereix possibilitats de solució. Estimula la motivació de les persones per a organitzar un grup per tal de realitzar els seus objectius i tasques.

A partir de l'organització del grup, en principi, els membres del grup acostumen a assumir més responsabilitats i es produeix un canvi decisiu cap a l'objectiu de que els membres del grup prenguin progressivament la responsabilitat cap a la posició autònoma. En general, els autors del Treball Social Comunitari coincideixen a ser favorables a la no-directivitat (una actitud afavoridora de que la

responsabilitat en la presa de decisions sigui del grup), però això no vol dir que els interventors no hagin de ser, especialment en els primers moments de vida d'un grup, més directius si això pot resultar més eficaç (Barbero i Cortès, 2005).

En l'exercici del seu paper que tendeix a ser no-directiu, el TC, acostuma a exercir un paper d'**animador**, reforçant les relacions interpersonals, fent un esforç per a que les sessions siguin agradables, subratllant els interessos comuns, valorant el que s'està fent, etc. Normalment també exercirà d'acompanyant en el procés d'organització (organitzador) del grup, suggerint, criticant i valorant des de dintre del grup. Generalment la participació necessita impuls i direcció constant. Promourà l'establiment de formats assemblearis, grupals o relacionals que estructurin la situació i les interaccions, proposarà temes i eixos de discussió o calendaris, el repartiment de responsabilitats entre els membres del grup,...

Per tal de donar suport a l'activitat del grup, el TC també pot exercir d'**informador** (dades sobre el territori, normatives per la demanda de subvencions,...), d'**assessor** (com obrir un compte al banc, com portar la comptabilitat, interpretació cartes administratives, com conduir una reunió, o de facilitador, facilitant recursos materials i tècnics (administratius, lloc de reunió, diners, recursos humans, ...). En altres ocasions, assumint un paper més directiu, podrà actuar de **guia o estratègia**, ajudant al grup a escollir la direcció de l'acció, ajudant al grup a valorar les pròpies forces, l'aprofitament oportunista de les circumstàncies, la publicitat de l'acció, el menor cost de temps,...

També acostumarà a exercir de **comunicador**, ajudant al grup en la seva comunicació interna i externa. Pel que fa a la relació amb les administracions o altres grups de la comunitat, en algunes ocasions, especialment en situacions de conflicte, podrà actuar com a mediador i intermediador. A vegades, també podrà actuar com abogad defensor, en la mesura que el TC pot tenir alguna influència en la presa de decisions municipal, etc.

Però el TC, sempre ha de tenir present que ha d'actuar com a **formador i capacitador**, amb la seva acció ha de transferir tecnologia, que el grup s'apropriï del saber per tal de ser més autònom. Una de les principals preocupacions de l'interventor és ajudar als ciutadans a adquirir competència i capacitat en: a) tasques tècniques (escriure una carta, portar els comptes, preparar l'ordre del dia, realitzar les actes, distribuir circulars, utilitzar l'ordinador, realitzar una enquesta, realitzar una sol·licitud, dissenyar un projecte, utilitzar els mitjans de comunicació, preparar un comunicat de premsa, organitzar un boicot, fer contrapropostes a un pla urbanístic,...) b) Tasques relacionals (relacions amb les administracions, relacions amb la premsa, conduir una reunió, compartir el treball, preocupar-se del reclutament, et.)

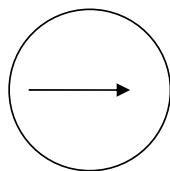
### **3. La intensitat de la intervenció i la retirada professional:**

Els rols del treballador social i la intensitat del seu exercici variaran segons el moment del grup (els grups passen per diverses fases), segons les fase de treball en que es troba i els objectius d'aquesta etapa, segons l'escenari (quina és la implicació de la seva institució?), segons els seus marges de maniobra, segons els seus interessos, etc. Com orientació general podem establir que la presència del TC ha de ser (Lopez de Ceballos, 1989):

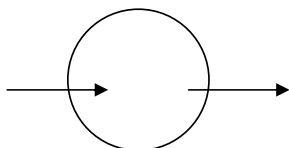
Ni exterior al grup, en la posició directiva de l'expert:



Ni totalment incorporats al grup, perquè això només feria que reforçar-lo de manera no crítica:



Sinó entrant i sortint, per catalitzar d'una manera dinàmica el distanciament crític i ajudant a avançar metodològicament:



Quan el TC no treballa per la plena autonomia del grup, deixa de realitzar Treball Comunitari. S'ha d'evitar els grups captius o la patrimonialització de grups, que incrementa el poder dels tècnics. Aquesta és una actitud totalment contrària als objectius del treball comunitari que consisteix, sense dubte, en incrementar el poder de la població, en estendre i defensar la democràcia a través de la participació. Per això el TC sempre ha de tenir en compte que la seva intervenció té com a horitzó la retirada. Cal trobar el moment oportú per a fer-ho: un allunyament prematur pot ser viscut com un abandó i comprometre totes les adquisicions pacientment acumulades. Pel contrari, una retirada massa tardana pot reforçar la dependència dels grups i frenar l'avanç cap a la seva autonomia i l'autoorganització. (Barbero i Cortès, 2005)

## **3era PART: ORIENTACIONS METODOLÒGIQUES PER IMPULSAR EL TREBALL COMUNITARI**

Una vegada contextualitzada l'acció comunitària a nivell teòric i epistemològic, en aquesta segona part el nostre repte és presentar un conjunt d'orientacions metodològiques per a guiar l'acció comunitària pensades i desenvolupades desde el treball social però també enriquides per les aportacions d'altres disciplines com la pedagogia social, la psicologia comunitària o la sociologia aplicada, que comparteixen amb nosaltres el repte d'abordar situacions socials col·lectives mitjançant l'organització i l'acció col·lectiva.

Capítol 11. Immersió en l'espai social en el que intervenir

Capítol 12. Definició del projecte professional (d'intervenció) i l'actuació estratègica.

Capítol 13: Constitució i dinamització del grup motor

Capítol 14. Formalització de l'organització col·lectiva i les seves estratègies de comunicació amb el seu entorn

Capítol 15. Construcció del diagnòstic col·lectiu

Capítol 16. El projecte i l'acció col·lectiva





## **Capítol 11. Immersió en l'espai social en el que intervenir**

En primer lloc volem apropar a les propostes que els autors del Treball Comunitari realitzen per desenvolupar un coneixement sistemàtic de la situació i recollir dades en paral·lel a l'inici de la pròpia acció.

### **1. Una epistemologia implicativa per a canviar la realitat**

Per epistemologia entenem una reflexió sistemàtica sobre les relacions que guarden les pràctiques concretes i el mètode científic. Quan parlem de "epistemologia de la implicació" estem posant l'èmfasi en les oportunitats de coneixement i de bon fer que ofereix la implicació. Cal argumentar el perquè ens sembla que és pertinent i necessari apostar per una epistemologia de la implicació en Treball Comunitari (Barbero i Cortès, 2005)

#### **1.1. Comprendre que la implicació és una oportunitat per conèixer millor**

Com diu Stenhouse (1996) citant a Mao Tse Tung "Si vols saber sobre una realitat has de participar en la lluita per canviar-la perquè a través de la participació personal en aquesta lluita podràs descobrir l'essència d'aquesta realitat i comprendre-la". A l'acció més creïble s'hi accedeix des d'una construcció cooperativa de coneixement amb altres actors. A la seva vegada, l'accés a aquest coneixement útil per a l'acció és tant més possible quan més compromès amb la transformació de la situació estigui el treballador comunitari i quan

més creïble sigui pels demés. Acostuma a ser en el transcurs de l'acció quan es recullen les informacions més significatives. Hem d'entendre el procés de coneixement com un procés dinàmic en el que hi ha una disposició continua a extreure conclusions del que es va fent i a reflexionar sobre la situació.

### **1.2. Desenvolupar un procés d'investigació-acció:**

Ens sembla que cal forçar la intervenció en el sentit de convertir-la en oportunitat de construir coneixement així com convertir la construcció del coneixement en veritable intervenció. El procés d'intervenció no hauria de ser vist com una seqüència d'operacions que es desenvolupen una darrera l'altre, sinó com una estructura d'operacions que es sobreposen i que es pressuposen entre si: cada operació forma part del conjunt, però en cada operació es reflexen totes les demés.

### **1.3. Apreciar el valor dels coneixements i de les interpretacions dels demés i de la connexió que es pot establir entre ells.**

El nostre lloc com a treballadors socials es troba en un lloc amb múltiples interseccions: el culte i el menys culte, el coneixement vulgar i el científic, lo professional i lo polític, l'activisme i lo reflexiu, lo administratiu i lo creatiu, lo planificat i l'oportunisme, lo integrat i lo marginat, la distancia i la implicància, lo utòpic i lo possible, etc. Per això podem fer un paper de pont, de mediació o intermediació, de persona vincle, que permeti articular els diferents punts de vista en una situació determinada.

#### **1.4. Realitzar una immersió en la realitat per a conèixer i establir relacions:**

Ens sembla necessari entendre la fase de coneixement, en part, com una immersió en la realitat i adonar-nos que el tipus de relacions que establim en el moment de conèixer també són coneixements directament operatius des del treball comunitari. Així doncs, el repte de construir coneixement més adequat corre en paral·lel al de construir les millors relacions i els dos processos es retroalimenten.

## **2. Estratègia de coneixement i establiment de contactes**

La tasca d'**establir contactes**, doncs, és una de les primeres prioritats del treballador comunitari en el moment d'entrada en l'espai social en el que vol desenvolupar la seva acció. En aquesta línia, Henderson i Thomas ens proposen que s'aprofitei l'operació de construcció de coneixements per a desenvolupar una extensa campanya de contactes: el procés de recollir informació és la millor oportunitat per posar-se en contacte amb molta gent.

És necessari posar-se en contacte amb tota classe de persones perquè:

- En qualsevol moment del procés d'organització i acció col·lectiva, el treballador comunitari necessita de la aliança, el recolzament i l'ajuda mútua de quantes més persones millor, tenint en compte que el nivell d'implicació d'aquestes en el procés serà diferent (però cal valorar tot tipus de participació). Si no es treballa des del principi aquesta bona voluntat de la gent, llavors quan faci falta es trobi indiferència, resistències o, fins i tot, oposició. Les

seves propostes i missatges seran tant millor compresos com millors i més càlides siguin les relacions que hagi pogut establir.

- Saber qui té **predisposició i temps** per participar en el procés que es vol posar en marxa
- **Conèixer els recursos** del barri que poden utilitzar-se, les connexions i informació necessària per desenvolupar amb èxit una possible acció futura.
- Conèixer diferents idees i maneres d'interpretar els problemes. Es tracta d'apropar-se als **diferents punts de vista** d'una situació determinada per tal de construir una interpretació intersubjectiva que permeti abordar la complexitat d'aquesta situació i que doni pistes al treballador comunitari sobre quins poden ser els interessos comuns dels diferents actors que poden possibilitar un procés de treball comú però també quines són les divergències i/o conflictes que caldrà afrontar per tal de fer avançar el procés amb èxit.

Per dur a terme aquesta estratègia d'establiment de contactes, Henderson y Thomas, com es pot veure en el quadre 10, plantegen que cal tenir en compte que ens hem de presentar als grups locals, a les institucions que treballen en el barri i presentar el teu treball a la teva institució.

Tot això cal fer-ho sortint dels nostres espais de poder, acudint a l'espai dels demés, demostrant que volem un tracte igualitari. És el moment de patejar les institucions, el carrer, els parcs, els locals de les associacions, les parròquies, els bars, les places, els centres de salut, les escoles, els centres cívics, els serveis socials, etc.

En definitiva, doncs, l'entrada és un moment d'escoltar per aproximar-nos al discurs original que la gent té sobre les seves realitats i l'estat de coses des del que s'haurà d'iniciar les tasques organitzatives. Com diu Alinsky (1976) "es fa més organització amb les orelles que amb la llengua"

**Quadre 10. Estratègia de coneixement i establiment de contactes (a partir de P. Henderson y D. N. Thomas, 1992)**

| QUÈ FER                                             | PER A QUE FER-HO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Presentar-se als grups locals                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trencar barreres per a reconèixer i ser reconegut pels ciutadans</li> <li>▪ Conèixer persones clau: líders grups locals, associacions, xarxes informals...</li> <li>▪ Començar a fer-se una idea de les necessitats, recursos, problemes, possibilitats, etc.</li> <li>▪ Assegurar que el teu paper és ben entès</li> </ul> |
| 2. Presentar-se institucions que treballen al barri | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gest raonable, cortès, d'apropament</li> <li>▪ Presentar-se a altres professionals per explicar les teves intencions, programa, mètodes de treball, etc.</li> </ul>                                                                                                                                                         |
| 3. Presentar el teu treball a la teva institució    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Donar-se a conèixer el projecte a la pròpia institució</li> <li>▪ Parlar amb els responsables i percebre com valoren els límits del propi treball</li> <li>▪ Presentar-se al personal administratiu</li> </ul>                                                                                                              |

Font: Barbero i Cortès, 2005 (versió resumida)

### 3. Delimitar l'espai social a conèixer

Quan es parla del anàlisi de la realitat o de construcció del coneixement en Treball Comunitari es sol pensar en l'anàlisi d'un barri o localitat. Nosaltres també, sobretot, ens centrarem en la tasca de immersió del treballador comunitari en un espai territorial, encara que al final del tema veurem que pot ser pertinent situar altres espais de referència.

En primer lloc, cal tenir en compte que l'encàrrec de la institució que ens contracte predelimita el nostre espai d'intervenció, sigui un espai territorial o un altre espai social. Però hi ha delimitacions institucionals que no es corresponen de manera suficient amb les identifications de la gent. Pot ser que en el que es considera un mateix barri hi hagi diferents zones amb identitats marcades i amb certa lluita per la identitat. O que els espais de relació i veïnatge es desenvolupin a cavall entre zones administratives.

Morris i Hess (1978) ens plantegen que "la manera més sensata de localitzar el veïnatge és preguntar-li a la gent a on està, perquè la gent passa molt temps en fixar els seus límits. Els grups juvenils els seus terrenys. La gent gran busca les cares noves. Els nens busquen camins segurs entre la casa i l'escola. La gent passeja els gossos pel barri, i sobretot el barri té un nom"

Però l'anàlisi de la realitat que pot realitzar un treballador comunitari pot anar més enllà de les demarcacions geogràfiques i també pot pensar en realitzar el coneixement d'un col·lectiu específic i la situació que els afecta (les famílies pobres, els emigrants d'una zona, els disminuïts psíquics, els afectats per una malaltia degenerativa,...) o centrar-se en l'espai de relació en el marc d'una institució (una escola, un hospital, una residència de gent gran, una presó,...)

Ademés s'ha de tenir en compte que encara que ens situem en una localitat, ens pot interessar aprofundir en una problemàtica concreta (la situació dels joves, de la gent gran,...) després d'haver realitzat un diagnòstic general o no.

#### **4. L'aproximació al barri o al perfil del territori.**

Com ja hem dit, quan un treballador comunitari es situa en l'espai social en el que desenvoluparà el seu treball, necessita d'un

període en el que prioritzarà el desenvolupament del coneixement i la recollida d'informació. L'objectiu d'aquesta recollida d'informació és reconèixer les necessitats de la localitat i el potencial amb el que es pot comptar per a l'acció, per tal de tenir una base (el diagnòstic) sobre el que reflexionar sobre les línies d'acció que poden ser més adequades. Però com també hem vist aquest procés va acompanyat de la tasca d'establir relacions. En aquesta mesura, doncs, el moment de coneixement es solapa amb el moment de l'acció.

Caldrà tenir molt en compte que es tracta d'iniciar un procés de coneixement inicial per orientar l'acció però que en funció de les relacions de complicitat que siguem capaços d'establir des del principi, podrà ser molt pertinent incloure en la tasca de coneixement a altres actors per tal d'avançar en un diagnòstic comunitari que ja serveixi per avançar en el procés implicatiu.. Això vol dir que aquest coneixement inicial del treballador comunitari es pot entendre com una exploració útil per identificar les persones que podran participar amb nosaltres en l'elaboració del diagnòstic comunitari i per poder aclarir el projecte d'investigació participatiu a conduir un cop estigui constituït el grup d'investigació.

Per elaborar una **monografia general del barri** són necessàries informacions diverses, com podeu veure en el quadre 11, tant de tipus quantitatiu com qualitatiu. Serveix de poc conèixer les estadístiques sobre l'habitatge sinó coneixem les opinions de la gent sobre el seu estat. Es poden utilitzar tècniques diverses: la recollida de dades secundàries i fonts documentals, enquestes, entrevistes, grups de discussió, observació directa, etc.

Però ademés de tenir en compte l'interès d'incorporar a l'investigació a altres actors l'abans possible, haurem d'evitar excessiva informació. Cal prioritzar la informació que ens serà útil per l'acció.

## Quadre 11. Pauta per a construir una aproximació barri

|                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>La història:</b> origen barri, esdeveniment importants memòria històrica del barri                                                                             |
| <b>L'entorn físic:</b> límits administratius, espais públics, mitjans de comunicació, condicions habitatge                                                        |
| <b>Els habitants:</b> característiques sociodemogràfiques de la població, les condicions de vida, els problemes que preocupen als ciutadans i/o als professionals |
| <b>Les estructures col·lectives :</b> serveis públics, teixit econòmic i associatiu i les xarxes informals de suport                                              |
| <b>Mitjans de comunicació i difusió de la informació dins el barri:</b> cartells, revistes, ràdio, TV, internet                                                   |
| <b>Persones amb poder i liderats:</b> líders, dirigents i responsables                                                                                            |
| <b>Espais trobada:</b> Relacions formals i informals.                                                                                                             |

Font: Basat en Barbero i Cortès, 2005

## 5. La interpretació de cara a l'acció: el diagnòstic professional

La construcció d'un bon coneixement és imprescindible per justificar el projecte professional (serà la primera part del projecte escrit) per aconseguir els recursos necessaris per dur-lo a terme, per difondre dades als veïns i professionals dels serveis i estendre la consciència sobre les problemàtiques, etc.

En la intervenció social, els coneixements es posen en relació en una forma d'interpretació de cara a l'acció que denominem **diagnòstic**, que és la culminació del coneixement que és útil a la intervenció i el punt de partida dels nostres projectes d'acció. La



construcció del diagnòstic en Treball Comunitari pot orientar-se per les operacions que es recullen a continuació:

1. Descriure la situació general i precisar la naturalesa dels problemes: Precisar factors positius (oportunitats i potencialitats) i factors negatius (amenaces i debilitats) a partir del testimoni de la gent i respectant la seva manera de dir les coses.
2. Definició, delimitació i mesura dels problemes detectats: Què es consideren problemes i quina és la seva dimensió i extensió?
3. Intentar realitzar una explicació: Es tracta de realitzar hipòtesis explicatives sobre els aspectes que interaccionen en la situació
4. Precisar les possibilitats d'emprendre una acció: Quines altres formes de realitat podrien ser? Quina disponibilitat tenen els diversos actors per a mobilitzar-se per a donar resposta als problemes?
5. Fixar objectius i prioritats de la intervenció : Escollir un lloc, un grup o un problema particular, definir que podem fer per a contribuir a crear noves estructures col·lectives tenint en compte el context institucional, la nostra experiència, valors, competències, etc.



## Capítol 12. Definició del projecte professional (d'intervenció) i l'actuació estratègica.

*Els peus en el fang, el cap a les estrelles*

Un estudiant

### 1. El projecte d'intervenció emergeix de la reflexió:

Com ja hem vist, en la immersió en el barri, además d'establir contactes, s'ha d'anar construint la pròpia comprensió del context en el que s'ha de situar la nostra intervenció a partir de la recollida i sistematització d'una sèrie de dades que permetin fer una descripció general de la situació social del barri (veure document dades per a construir una aproximació del barri) i anar identificant les principals problemàtiques sobre les que s'ha de focalitzar la nostra intervenció. Però cal fer un esforç de reflexió per tal de cercar d'explicacions a aquestes situacions problemàtiques i identificar algunes possibles causes d'aquestes, i, així, avançar cap a la construcció d'un diagnòstic de la situació.

Aquest diagnòstic ens permetrà plantejar-nos diverses possibilitats d'intervenció sobre la situació (pronòstic) entre les que haurem de prioritzar les que tinguin més possibilitats d'èxit per tal d'anar definint els objectius de la intervenció. Però hem de tenir en compte que les nostres formes d'acció no ens les inventem cada dia, no es deriven o desprenen dels coneixements de manera automàtica, sinó que tenen una estreta relació amb les formes de fer ja establertes a la professió (rutines, costums, formes de fer esperades o instituïdes en l'àmbit, etc.).

Per això, en paral·lel al treball d'immersió al barri, el treballador comunitari ha de **pensar i repensar les característiques de la seva intervenció**. Per avançar en aquest procés, el professional ha de fer

explícita la seva comprensió de la intervenció, ha d'estudiar la **teoria i consultar als autors del treball comunitari**, i, en el cas que disposi d'experiències anteriors, haurà de pensar en els aprenentatges de les **avaluacions anteriors**. (Barbero i Cortès, 2005)

Com a fruit d'aquest doble procés de reflexió, el treballador comunitari podrà identificar finalment el tipus d'activitat o de tasques que val la pena emprendre, els seus objectius, les estratègies a seguir, el seu rol en el barri i en la seva institució, etc., i fer-ho de manera realista però, a la vegada, innovadora.

## **2 El projecte d'intervenció com un projecte d'influència**

Un projecte d'intervenció comunitària és una proposta organitzativa per tal d'afavorir un procés participatiu que aportí una experiència significativa als seus participants i que permeti augmentar la capacitat de la gent a defensar els seus drets com a ciutadans. Però per a nosaltres, treballadors socials, la participació no és una finalitat en si mateixa sinó un mitjà per aconseguir una societat més justa, solidària i democràtica.

El **projecte professional** és, doncs també, un **projecte d'influència** que dóna compte del tipus de societat que volem, quin tipus de valors volem desenvolupar, quin tipus de situacions problemàtiques volem que es tractin (no oblidem el compromís del TS amb els exclosos), quin tipus d'habilitats i aprenentatges volem afavorir, etc. El TC no és una experiència organitzativa qualsevol sinó que pretén desenvolupar la societat promovent la solidaritat, la convivència, el benestar de tots, la inclusió social, etc.

Per això hem de considerar que no totes les iniciatives d'acció ciutadanes poden tenir la mateixa consideració positiva. Cal evitar el queixisme universal (tot va malament, no aprenem res, no han fet res

per nosaltres, els polítics són tots uns corruptes i mentiders, no hi ha futur, etc.; i canalitzar el descontent en un projecte creatiu, propositiu. Però hem de ser conscients que sovint l'organització ciutadana espontània catalitza com a projectes en negatiu rebutjant els col·lectius més dèbils (estrangers, persones "sense llar", immigrants, etc.) o proposant solucions simplificadores (més policia). En aquests casos partir des d'on està la gent vol dir estendre estratègies per intentar reconvertir en positiu unes primeres reaccions i emocions poc raonables.

Aquest projecte d'influència del professional no es pot imposar a la resta d'actors sinó que s'ha d'entendre com una proposta que faciliti el diàleg i intercanvi entre aquests per a construir un projecte col·lectiu. Tal com ens explica C. De Robertis i H. Pascal (1994), en un procés d'organització comunitària cal diferenciar entre els objectius del treballador comunitari per al grup, dels objectius dels membres per al grup i dels que després el laborarà el mateix grup en les primeres etapes de vida. Aquests tres nivells d'objectius sovint són complementaris però a vegades també poden ser antagònics i rarament són idèntics.

Al llarg de l'acció comunitària, doncs, es produirà un **diàleg entre els projectes** (escrits o no) dels **diferents actors** i s'anirà produint una apropiació dels diversos projectes existents o d'algun d'ells que donarà com a resultat un projecte col·lectiu, el projecte comunitari o projecte comú. Podem considerar aquest projecte com l'element entorn del qual un grup pot constituir-se, un procés planificat d'interaccions entre col·laboradors que funcionen segons lògiques diferents i com una acció específica, fundada en un diagnòstic, desenvolupada per un grup amb l'objectiu d'obtenir uns resultats avaluables (Gillet, 2006).

També defensem la idea que el projecte professional ha de ser suficientment explícit per a la gestió de l'acció professional i per aclarir la relació amb la resta d'actors socials presents i/o influents en la

situació problemàtica que es vol transformar. Això implica sovint la necessitat de posar-lo per escrit, encara que hem de tenir en compte també que la presentació per escrit d'aquest projecte a altres actors s'haurà de valorar en funció de la seva conveniència. Podem destacar varis beneficis que es desprenen del fet d'elaborar un bon projecte per escrit:

- Per convèncer a la pròpia institució de la importància d'emprendre una determinada intervenció cal comptar amb un projecte suficientment elaborat. Sovint ens reclamaran el projecte per escrit per tal valorar la pertinença o no de la proposta. Ademés cal tenir en compte que si estem en una entitat privada la presentació del projecte per escrit acostuma a ser un requisit per a accedir a una subvenció pública.
- Per tenir un referent que orienti les seves relacions amb els agents actuals o futurs de l'acció comunitària i amb els col·lectius destinataris de la seva intervenció.
- Per a mobilitzar a la gent cap a l'organització cal que hi hagi descontent i esperança en les possibilitats de solució. Per això sovint cal visibilitzar algunes possibilitats de solució. En aquestes situacions caldrà valorar quin tipus de document convé presentar a la ciutadania ja que la presentació del mateix projecte que hem presentat a les institucions podria donar la impressió que el projecte col·lectiu ja està definit. La diferència entre el projecte professional i el projecte col·lectiu sovint no es fàcil de veure ni tant sols entre els mateixos professionals i encara menys pels ciutadans.

### **3. L'elaboració del projecte.**

Sovint en la intervenció social i en l'activitat associativa es defineixen les finalitats de manera difusa, hi ha tendència a la improvisació sobre la marxa, concentració de tasques en uns pocs, la inèrcia o la rutina com pautes de treball. En canvi, la planificació en els processos

d'intervenció és un sistema que ajuda a fer efectives les decisions preses, realitzar el pla el·legit i assolir els objectius formulats.

El·laborar un projecte, sigui el previ del professional o el col·lectiu com a resultat del procés, és un procés laboriós que requereix contestar-se moltes coses. Normalment, en primer lloc, haurem d'haver completat l'anàlisi de la realitat com a resultat del procés d'immersió que hem fet en el barri. També requereix la capacitat de posar per escrit aspectes que no s'han arribat a explicitar anteriorment, creativitat professional, etc. Disposar de **guions o pautes per la el·laboració de projectes** pot ser de gran utilitat, però aquests hauran de ser modificats en el sentit de particularitzar-los per a que recullin aspectes essencials de la comprensió de la intervenció que el treballador social va el·laborant. Per tal de construir un document útil per a la intervenció (Barbero i Cortès, 2005).

Per tal de procedir a destacar algunes orientacions a tenir en compte per elaborar un projecte pensem que és útil partir del "model de les 9 qüestions" tal com fan Cebreros i cia, ja que és un esquema molt útil per adonar-nos de l'estructura lògica que ha de tenir un projecte. Partint d'aquest esquema bàsic, incorporarem informacions i orientacions extretes d'altres guies per elaborar projectes, especialment de la guia per la presentació de projectes al Programa Europeu de Lluita contra la Pobresa i una de les guies pel disseny i elaboració de projectes presentada per Ander-Egg (1989)

#### **4. La negociació i el debat del projecte amb l'equip i l'entitat propis:**

Avui les administracions públiques i, especialment, les locals, estan més predisposades a afavorir processos participatius (Barbero i Cortès, 2005):

- Per guanyar legitimitat (però la participació té el preu de pèrdua de poder polític i això no es fàcil)
- Per millora de l'eficàcia en la provisió del benestar social. Les noves necessitats socials podran ser afrontades pel poder polític si aquest aconsegueix la implicació i participació dels ciutadans.

Aquesta és una oportunitat que hem d'aprofitar però això no vol dir que fer avançar un projecte d'intervenció comunitària sigui fàcil. Per a aconseguir-ho sovint cal preveure processos d'adaptació gradual a través del treball de l'equip professional que permeti anar construint una paraula comú. El treball en equip pot permetre que en la base de l'organització s'arribi a un consens d'idees sobre el que és i el que significa el treball social per a aquella organització i la necessitat d'impulsar un determinat procés d'organització comunitària per a capacitar a la comunitat per a respondre a una determinada situació social problemàtica (Barbero, 1996)

Per a concienciar de la necessitat d'impulsar el treball comunitari des de l'àmbit de la intervenció social també es poden organitzar **espais formatius** que es plantegin estimular una renovació de les pràctiques professionals. Per exemple, es pot destacar l'experiència del grup Bastida de Treball Social de la UB amb el programa de formació-acció per a impulsar el treball comunitari en els serveis socials del Prat del Llobregat.

En tot cas, com explica Twelvetress (1988), el treballador social ha de tenir una estratègia per guanyar voluntats i recolzaments de l'entitat ja que no acostuma a ser suficient presentar el projecte i esperar que per si sol s'obri pas. Cal plantejar-s'ho com un repte estratègic i tenir en compte que per a influir en una organització per a que s'interessi per una determinada qüestió has d'establir una aliança, començant amb els teus col·legues més propers, i gradualment "convertint" més gent de dintre i de fora de l'organització. Igual que



en una campanya organitzada s'han d'utilitzar bé les tàctiques, preparant bé l'argumentació i informes per escrit quan calgui.

## 5. L'actuar estratègic.

L'acció és una aposta que implica risc i incertesa perquè l'acció escapa de les intencions de qui les realitza en la mesura que entra en un univers d'interaccions i, finalment, en un entorn que s'apodera d'ella. No és possible, per tant, preveure les conseqüències d'una acció a llarg termini. Però hem d'afrontar aquesta **incertesa** amb plena consciència del risc i amb el recurs de l'estratègia. Morin (2001) ens explica molt bé perquè hem d'apostar per l'estratègia:

*L'estratègia ha de prevaldre sobre el programa. El programa estableix una seqüència d'accions que han de ser executades sense variacions en un entorn estable, però quan hi ha modificació de les condicions exteriors, el programa es bloqueja. L'estratègia, al contrari, elabora un guió d'acció examinant les certeses i les incerteses de la situació, les probabilitats i les improbabilitats. El guió pot i ha de modificar-se segons la informació recollida, l'atzar, contratemps o oportunitats que apareixen en el camí. Dintre de l'estratègia podem utilitzar seqüències curtes programades, però per a tot allò que s'efectuï en un entorn inestable i incert s'imposa l'estratègia.*

L'**estratègia** tracta de connectar disseny i realitat social buscant de fer viable la "solució" tècnicament correcta en les condicions comunitàries existents. L'estratègia marcarà una línia general d'actuació, en la que s'encaixen o inserten les diferents accions o "tècniques" d'intervenció usades i orientarà sobre com usar els recursos, capacitats i energia tant del propi interventor com de la comunitat (Sánchez, 2007).

En el pensament actual s'extèn la idea, doncs, de que un projecte ha d'anar acompanyat de la certesa de que el que acaba imposant-se és l'actuar estratègic que intenta treure el millor partit de la trobada entre els desenvolupaments ideals (allò planejat) i les possibilitats que ofereixen les situacions concretes. Enfront de la planificació total o estàtica es contraposa la **planificació dinàmica**, amb capacitat de flexibilitzar els processos d'acció incorporant els actors presents en la situació que es vol canviar (López Cabanes y Chacón, 1997)

En aquesta mateixa línia, Jean-Claude Gillet (2006) distingeix entre **programa i projecte**. Per aquest autor la noció de *programa* indica la idea de catàleg, de llista, d'un ordre predeterminat, de quelcom que està escrit prèviament. En canvi, entén el projecte com l'element entorn del qual un grup pot constituir-se, un procés planificat d'interaccions entre col·laboradors que funcionen segons lògiques diferents i com una acció específica, fundada en un diagnòstic, desenvolupada per un grup amb l'objectiu d'obtenir uns resultats avaluable. Mentre el programa sembla generalitzable, sigui quin sigui el lloc en el que s'estableix, un projecte ha de ser específic i adaptat a les condicions i el context local. El programa és uniforme, el projecte és variat i canviant, ja que és el resultat de la confrontació dels seus actors potencials, de la seva interacció en cada etapa del procés, de les seves interrelacions en la intel·ligència que cal aplicar per solucionar el problema plantejat.

Mentre el programa dóna mostra de tècnica i càlcul (l'art d'adaptar el canvi per a que no sigui gaire canviant), unes vegades aprop d'una certa filosofia de la gestió i altres d'una certa intenció militant buscant un món "fet", completament constituït, el projecte suposa una tensió, una crisi de sortida imprevisible, però en la que el projecte pot servir de referència (com un mapa que ens orienta en la navegació...). L'èxit del projecte queda sotmès a l'atzar de la

meteorologia, dels vents i de les tempestes, així com de la major o menor habilitat del mariner.

Aquest actuar estratègic ens situa en el repte de definir el nostre rol dialècticament al llarg del procés i demana capacitat de treballar amb la incertesa. El projecte professional es converteix en un lloc d'articulació de transaccions, dependent dels acords i desacords, dels llocs de construcció de les identitats "dels jocs d'adaptació entre identitat per un mateix i identitat pels demás" (Gillet, 2006).



## **Capítol 13: Constitució i dinamització del grup motor**

En aquest capítol es tracta de presentar un seguit d'orientacions metodològiques que ajudin al professional a sostenir al grup inicial, mantenir-lo actiu, assistir-lo en les seves necessitats i orientar les seves formes de funcionar.

### **1. La promoció de l'acció col·lectiva**

A vegades pot produir-se que la iniciativa de promoure una acció col·lectiva sorgeixi dels habitants. Si el treballador social o comunitari ha passat cert temps creant contactes, si ja ha treballat amb els grups locals o amb professionals d'altres organitzacions, i és conegut com a persona predisposada a col·laborar en l'organització comunitària, pot ser que el convidin a discutir els problemes del barri o que li demanin ajuda per a constituir una associació o per a sol·licitar una subvenció. El tipus de problemes que li comunicaran estarà determinat per la manera en que percebran les seves responsabilitats i competències, però també pel crèdit que, segons ells, els hi proporcionï la institució a la que pertany (Barbero i Cortès, 2005)

Però sovint el treballador social, com a resultat del procés d'immersió en l'espai social d'intervenció, està convençut de que existeix un problema i que aquesta convicció pot ser compartida per algunes persones per a les que es poden trobar objectius comuns, malgrat que no es doni entre la gent la vivència d'un estat de necessitat o no cregui en la possibilitat de solució. En aquesta situació el treballador social haurà d'adoptar una actitud proactiva i apropar-se a la gent per a facilitar que les mancances objectives es converteixin en necessitat subjectiva i sembrar la insatisfacció davant aquestes situacions.

No es tracta d'afavorir un descontent genèric que provoqui frustració o inacció sinó que es vol afavorir amb informació una insatisfacció que estimuli una acció viable i esperançada (Ross, 1967). Com planteja Freire (1983), la consciència crítica y la pròpia acció transformadora són elements sincrònics d'un procés de desvetllament de la situació (treure el vel que oculta la realitat). Es tracta, doncs, que el TC esdevingui un catalitzador que es serveix de la seva pròpia visió del món per inspirar als altres (Henderson i Thomas, 1992)

Per a crear un ambient favorable a l'acció col·lectiva (però també per estendre un procés col·lectiu en marxa) poden ser útils varis instruments o activitats com la realització d'una enquesta, una campanya de recollida de signatures, l'organització d'activitats formatives i de debat (una jornada, una conferència, una visita a un projecte, etc.) o d'una exposició sobre la història del barri, la realització d'una obra de teatre-acció<sup>25</sup> o d'un vídeo que faci visibles els problemes del barri (habitatges en mal estat, brutícia dels carrers, etc.), l'organització d'una setmana cultural o una festa, etc.

En la dinamització de qualsevol activitat hem de tenir en compte tres qüestions importants:

- L'aspecte lúdic: que la gent és diverteixi
- L'aspecte emocional: que la gent es senti acollida, respectada, valorada, etc.
- L'aspecte organitzatiu: que hi hagi una proposta concreta de participació (anar més enllà de "l'hauríem de fer alguna cosa")

---

<sup>25</sup> Per exemple, en la festa major del barri de St. Antoni de Barcelona, els professionals dels serveis socials del barri van organitzar una obra de teatre-acció amb l'objectiu de sensibilitzar i obrir el debat entorn a la situació dels cuidadors de persones dependents.

## 2. La constitució del grup motor (o inicialment promotor)

La tasca de constitució d'un grup no hauria de ser vista com a separada del desenvolupament de les operacions d'entrada per part del treballador social. En aquell primer moment el professional ha tingut conèixer a moltes persones, algunes de les quals podran col·laborar amb nosaltres (Barbero i Cortès, 2005)

Una vegada creat el clima apropiat, en la majoria dels casos, el treballador social tindrà la iniciativa de convocar una reunió per a constituir un grup promotor amb la complicitat, si pot ser, de representants dels grups locals i/o ciutadans afectats per les problemàtiques que es volen abordar. En el cas que es vulgui promoure un intergrup que reuneixi a diversos actors implicats en la provisió de benestar en la comunitat, cal tenir en compte que la visualització externa de qui lidera un procés acostuma a condicionar en gran mesura les implicacions dels altres.

Tenint en compte les dificultats que apareixen en aquests processos quan lidera un sol tipus d'actor social i que els moments de gestació d'un procés comunitari són especialment implicatius, són molt recomanables els esforços de constituir grups promotors mixtes, ja que així es visualitza des del principi allò que es vol construir al llarg del procés: un espai de treball que integri els esforços dels polítics, dels tècnics i dels ciutadans.

Cal tenir en compte, doncs, que els **moments inicials** són molt important perquè les persones que s'impliquen en els seus inicis tenen una tendència a desenvolupar una identificació forta amb el grup i amb el projecte. Per això és tant important facilitar la participació en aquests primers moments. Ademés, el funcionament dels moments inicials deixa un senyal important en els estils de funcionament del grup

En la convocatòria de la primera reunió del grup promotor, s'ha de seleccionar a persones amb les que sovint ja hem tingut contactes previs (en l'exploració inicial o en la coordinació de treball anterior, etc.), convença'ls sobre l'interès de la convocatòria i demanar que proposin altres persones que podrien estar interessades en participar en aquesta reunió. En la primera trobada del grup que ha de poder convertir-se en el motor del procés comunitari s'ha de poder començar a enfortir la voluntat d'actuar de tots els membres i procurar que aquests vagin assumint compromisos i responsabilitats pel desenvolupament exitós dels moviments següents del grup.

Per ajudar al grup a ser autònom es necessari estimular la seva capacitat per a "fer-se seu el projecte", interioritzar-lo, viure'l i dur-lo a terme. Aquesta autonomia dels grups es pot treballar de moltes maneres: amb l'actitud del dinamitzador, amb la superació dels moments de crisi, amb l'abordatge de situacions espontànies, no planificades, etc. (Planas i Prat, 2004)

### **3. La dinamització del grup**

La influència i la presència del treballador comunitari en els moments inicials d'un grup són especialment intenses i tenen com a eix fonamental l'acompanyament i guia als membres en unes tasques que encara no dominen, estimular la confiança, reforçar les il·lusions, aportar recursos, etc. Veiem, a continuació, les funcions més importants que ha de desenvolupar el professional en la seva tasca d'organització i dinamització d'un grup d'acció social (Barbero i Cortès, 2005; Cembranos i Medina, 2003)



### 3.1. Vetllar pels processos interns del grup i donar suport als membres

Per ajudar al grup a constituir-se com a tal, el treballador comunitari ha de ser un bon **observador** dels comportaments que es produeixen en el grup i comprendre com s'estan estructurant les relacions, sigui per potenciar-les o per modificar-les. Així podrà detectar si hi ha persones que es queden aïllades, els subgrups que es configuren i la distribució de rols entre els membres del grup. Hi ha persones que faciliten la tasca del grup (dóna idees, fa propostes, informa, critica,...) d'altres que tenen un paper important en els manteniment de la cohesió, de la moral i de la seguretat del grup (l'estimulador, el mediador de conflictes, el protector) i acostuma a haver-hi alguns membres del grup que exerceixen un paper de liderat (Barbero i Cortès, 2005)

Aquests coneixements permetran reforçar les potencialitats de cada un dels membres i ajudar-los a trobar el seu lloc en el grup. Tenint en compte que les persones també participem en els grups per a satisfer interessos i necessitats individuals com obrir noves possibilitats d'establir relacions socials, rebre afecte dels altres, ser reconegut com algú que pot aportar coses per a la millora de la societat, etc. No oblidem que la significació social és una de les motivacions més poderoses per a la participació social i que això no és necessàriament negatiu sempre i quan no es privi als altres d'aquesta satisfacció o s'obstaculitzi el treball del grup.

L'observació dels comportaments del grup permetrà també estimular la **funció de liderat** en benefici dels interessos del grup, entenent la funció de liderat com el conjunt d'instruccions d'acció que el grup necessita per tirar endavant la seva tasca. Entendre el liderat com a una funció necessària pel grup ens permet tenir en compte que no és necessari ni tampoc pertinent dipositar aquesta responsabilitat només en una persona. Podem identificar capacitat de liderat en els

membres del grup centrades en diferents dimensions de l'acció comunitària.

Algunes persones prenen la iniciativa a l'hora de sistematitzar i posar per escrit el que pensa el grup, d'altres lideren les iniciatives que ajuden a crear un caliu humà en el grup (celebrar una festa, anar a prendre una cervesa després de la reunió, preocupar-se pels problemes de salut dels membres, etc.) i d'altres estan molt predisposades a exercir com a relacions públiques del grup.

Si bé també és veritat que no totes les persones tenen aquesta **capacitat de liderat** i que sovint una o dues persones destaquen en l'exercici d'aquesta funció (que són els que identificaren com a líders del grup) és important reconèixer i reforçar aquesta capacitat en un nombre més ampli de persones. Sense oblidar que el mateix professional exerceix un cert liderat organitzatiu que ha de poder anar cedint als membres del grup al llarg del procés.

Però també podem adonar-nos que hi ha persones que busquen la satisfacció de necessitats individuals en detriment de la tasca i el clima afectiu del grup buscant notorietat i prestigi de manera desproporcionada, volent imposar la seva voluntat, invadint el grup amb els seus problemes personals, etc. En aquests casos el professional haurà d'intervenir per a reconduir aquesta situació i trobar un cert equilibri entre la possibilitat de que els membres del grup cobreixin algunes necessitats individuals a través del grup i les necessitats del mateix grup de que els seus membres deixin una mica de costat els seus interessos individuals per a construir-se com a un subjecte amb identitat col·lectiva que pensa en els seus interessos i actua de forma conseqüent per a obtenir-los.

### **3.2. Afavorir una dinàmica grupal positiva**

El professional ha de vetllar per a que les persones es sentin acollides en el grup i es construeixi un ambient relacional agradable

que faciliti la identificació d'aquestes amb el grup. Per afavorir la cohesió i la pertinença al grup pot ser adient promoure activitats de tipus emocional com organitzar una festa en una diada especial (la castanyada, Nadal, solstici d'estiu, etc.) i/o utilitzar la música per a donar caliu (cantar junts, per exemple, és una activitat càlida que té un poder envolvent especial generador de vincle comunitari)

Per aconseguir que la conversa progressi adequadament, el treballador social ha de moderar les paraules, tallant als que parlen massa i ajudant a prendre la paraula als que tenen més dificultat per a fer-ho. Estimulant, sobretot, **l'escolta intel·ligent**, que és una estratègia mental activa que es centra més en extreure i elaborar a partir del que diu l'altre persona, que en "esperar a veure que em donen" o anar només a la cacera de l'errada (Cembranos i Medina, 2003).

Per això és fonamental que predomini en el grup les formes d'interacció que ajuden a construir una acció col·lectiva, o sigui, la **interacció additiva**, que permet sumar aportacions i, especialment, la **multiplicació cooperativa**, en la que es fan aportacions encadenades més riques que la simple suma d'aquestes.<sup>26</sup>A través d'afavorir aquest tipus d'interaccions, el grup pot aconseguir més que la suma del que obtindrien els seus membres per separat.

### 3.3. Orientar al grup i facilitar les seves relacions externes

Els objectius del grup que, al principi, semblaven raonablement clars a mesura que passa el temps apareixen confusos, complexos i vagues. En aquest moment, el treballador social té un rol fonamental per evitar que el temps de confusió s'allargui més temps del necessari. També cal vetllar per a que els ritmes de treball siguin adequats i que

---

<sup>26</sup> Basat en la classificació de les interaccions a partir de la forma d'articular els continguts que s'aporten que fan Cembranos i Medina (2003) i en la que es diferencia entre interacció nula, bèlica, competitiva, additiva i multiplicació cooperativa.

les accions del grup tinguin un benefici tangible a curt termini (pedagogia de l'èxit). En algunes ocasions el professional haurà d'advertir al grup de les dificultats que poden aparèixer si es pren determinada decisió<sup>27</sup>.

El treballador social ha d'ajudar al grup a presentar-se a l'exterior organitzant una trobada amb els representants de les diverses administracions i en algun acte públic davant de la població en general. Podem aprofitar algun aconeteixement important en la vida del barri per a garantir una difusió àmplia de l'acte (una fira d'entitats, la festa major, etc.).

També és important garantir el caràcter obert del grup per evitar el seu enquistament i que puguin ser vistos com a sectes. Per això cal estimular el reclutament de nous membres, tenint en compte que el creixement d'un grup ha d'anar acompanyat d'un procés de desdoblament i articulació de subgrups i comissions. Per atraure novament gent al procés col·lectiu caldrà promoure estratègies de comunicació, com ja veurem en el proper capítol.

### **3.4. Aportar recursos per l'organització**

Sovint el professional pot ajudar al grup a aconseguir els recursos necessaris per a la seva organització. Disposar d'un lloc de reunió pot facilitar molt l'estructuració precoç. La disponibilitat de recursos com telèfon, un ordinador o una fotocopiadora poden ser ajudar molt a alguns grups, així com de disposar d'una petita quantitat de diners per a publicitat, enviar cartes, etc. L'aportació dels recursos necessaris per a poder realitzar la tasca voluntària permet

---

<sup>27</sup> Per exemple, caldrà tenir en compte que si s'inicia una campanya de denuncia desde l'AMPA d'una escola per a denunciar les males condicions de la infraestructura d'una escola pública, aquesta acció pot incidir negativament en la valoració d'aquesta escola en el barri i, en conseqüència, en el nivell de matriculació de l'escola.

desenvolupar millor la tasca i implica un reconeixement públic de la importància que es dóna a aquesta tasca.

#### **4. La tasca d'afavorir el pensament de grup**

La perspectiva cognitiva aplicada al coneixement dels grups ens ajuda a prendre atenció a la tasca d'afavorir el pensament del grup. Tal com ens expliquen Cembranos i Medina (2003) és útil adonar-nos que no existeix un tipus de pensament sinó varis ja que al fer-ho permet dirigir cada tipus de pensament segons els objectius que el grup es proposi en cada moment del seu procés de treball. Per exemple, en l'exploració i creació d'activitats el grup té que arriscar i deixar lliure la fantasia i per això caldrà frenar les critiques que sorgeixin. En canvi, en el moment en el desenvolupament i operativització de les idees escollides s'haurà de frenar la fantasia i tractar de posar els peus en el terra.

Quan es deixa un espai clar per a cada tipus de pensament i se li respecta la seva lògica, aquesta s'autoestimula i desenvolupa millor les seves potencialitats. En una sessió creativa el grup aprofita les idees dels altres per a provocar noves idees, aquestes a la vegada provoquen altres i el grup és capaç de realitzar exploracions impensables en el context d'una discussió normal, en la que tots els tipus de pensament es barregen i s'interfereixen. Els principals tipus de pensament que el grup pot utilitzar són:

- **El pensament creatiu:** La seva funció és posar idees on no n'hi ha, augmentar les idees que hi ha, explorar idees novedoses, recollir les idees del grup.
- **El pensament crític:** Serveix per detectar errors, carències i dificultats. La seva lògica permet buscar critiques sense

preocupar-se per les solucions i sense haver de defensar-se de les crítiques.

- **El pensament operatiu:** La seva funció és desenvolupar, moldejar i fer viables les idees. La seva lògica permet operativitzar les idees abans de saber si valdran o no.
- **El pensament posicional:** Permet valorar les idees, es posiciona davant elles i la presa de decisions. La seva lògica permet posicionar-se sense argumentar.
- **El pensament revelador:** La seva funció és explorar i validar el sentit de les idees. La seva lògica demana distingir l'essencial i el complementari, les coherències i les incoherències.

## **Capítol 14. Formalització de l'organització col·lectiva i les seves estratègies de comunicació amb el seu entorn**

A partir del grup promotor, que acostuma a mantenir certs graus d'informalitat, es va configurant, quan el procés té èxit i s'aconsegueix ampliar els participants en l'experiència, una estructura organitzativa amb tasques precises que permet desenvolupar amb eficàcia els plantejaments que es van construint en el procés col·lectiu.

### **1. L'organització de les reunions**

La reunió és la unitat fonamental de la conducta d'un grup d'acció social ja que és sobretot en el marc d'aquest espai que el grup construeix el pensament col·lectiu i on es dissenya el que s'ha de fer i es comunica el que s'ha fet en el període entre reunions en nom del grup. Tenint en compte la importància de les reunions per a guiar adequadament el treball del grup és fonamental que la persona o persones que assumeixen la coordinació i dinamització del grup cuidin adequadament la preparació i el desenvolupament de la reunió. Per ajudar a que es pugui fer bé aquesta tasca recollim un seguit d'orientacions per afavorir que les reunions tinguin èxit (Barbero i Cortès, 2005).

#### **1.1. La preparació de la reunió:**

Per a preparar una reunió adequadament cal preveure que les **condicions de la reunió** siguin el més adequades possibles. Cal considerar que el **tamany del grup** determina el tipus de tasca que el grup pot realitzar. Si el que volem és organitzar una reunió informativa

podem convocar un nombre ampli de persones però aquelles reunions que demanen una àmplia participació dels membres del grup cal que siguin desenvolupades amb un nombre significativament menor (a títol orientatiu, no més de 12 persones). Per a garantir una **disposició ambiental** que faciliti una interacció grupal adequada haurem de tenir en compte que el lloc físic s'adapti a les condicions del grup i que la disposició de taules i cadires sigui prioritàriament en cercle en els grups petits i en forma de U quan s'utilitza pissarra o un altre estímul visual (diapositives, audiovisuals, etc.) que ens serveixi com a **suport tècnic** a una presentació.

Una altra qüestió fonamental a cuidar és la **convocatòria a la reunió**. És convenient comprovar que la comunicació s'ha rebut i conèixer si cada una de les persones convocades vindran o no a la reunió. A vegades serà necessari motivar personalment l'assistència i participació de les persones a la reunió, explicant el perquè és important dur-la a terme o l'interès que aquesta determinada persona hi assisteixi. També caldrà assegurar-se que la gent coneix el contingut principal que es tractarà a la reunió enviant **l'ordre del dia** conjuntament amb l'acta de la reunió anterior. Així com preveure si enviar prèviament alguns documents informatius pot ajudar al treball del grup.

## **1.2. L'enquadrament de la reunió**

En els moments inicials d'una reunió, el treballador comunitari ha de facilitar la trobada i intercanvi entre la gent. Sobretot en les primeres reunions i assemblees és important realitzar una **acollida** càlida i promoure un ambient relaxat que ajudi a disminuir la intimidació i la por en els participants. Per a trencar el gel poden ser útils certes intervencions com acollir individualment a cada persona i presentar-la a altres persones, proposar la presentació dels membres



al principi de la reunió i evitar introduir la reunió amb presentacions llargues i donar de seguida la paraula a la gent.

En la seva presentació inicial el dinamitzador ha d'ajudar a clarificar que es el que es vol fer, perquè es vol fer i per a que servirà. Tenint en compte que també pot ser molt útil posar en comú els objectius i les expectatives respecte a la reunió i el seu contingut. El temps dedicat a acordar i **clarificar els objectius de treball** no serà mai temps perdut.

També és molt útil que s'expliqui com es desenvoluparà la reunió. L'**ordre del dia** indica quins són els temes a tractar i l'ordre amb que es tractaran. A vegades pot ser convenient posar-se d'acord sobre l'ordre de prioritat dels punts a tractar. És convenient establir una previsió de la **duració de la reunió** i quan temps volem destinar a cada tema, procurant que el temps destinat a cada tema sigui proporcional a la seva complexitat i importància. Cal que quedi clar qui fa els papers de **coordinador, secretari i moderador** de la reunió. També és necessari aclarir com es regularà la participació, si pot ser espontània o cal demanar la paraula al moderador. De la mateixa manera serà important establir com es prendran les decisions.

### **1.3. El desenvolupament i tancament de la reunió**

La reunió es desenvoluparà seguint la seqüència temàtica establerta en l'ordre del dia. És convenient acabar cada tema amb una síntesi, acordant responsabilitats i establint la forma de seguiment i continuació de les qüestions establertes durant la reunió. També és necessari establir al final de la reunió quan serà la propera reunió i acordar un esbós del seu ordre del dia.

## **2. L'estructura organitzativa i la constitució d'una associació**

Com explica Baldock (1974) la democràcia efectiva requereix de diferents estructures en diferents moments i que l'estructura que s'adopti s'ha d'adaptar a la funció a desenvolupar. La vida del grup no ha d'anar a remolc de l'organització, sinó al revés: és l'organització la que ha de ser un reflexa del que el grup es proposa viure i realitzar. En el moment de decidir també haurem de tenir en compte que l'organització ha de ser gestionable per part dels seus membres (Barbero i Cortès, 2005).

Si el procés col·lectiu té èxit aconseguirem que s'hi vagi incorporant nova gent. A partir d'unes 12 persones, el treball amb grup es fa més difícil i decreixen les possibilitats de participació dels membres. Si tenim prou persones amb ganes de participar és convenient desdoblar el grup i crear diverses comissions de treball que seran coordinades pel grup motor. Però serà important també mantenir amb certa freqüència (almenys una o dues vegades a l'any) les trobades generals o assemblees, ja que aquestes donen compte del suport social i legitimitat del procés, permeten mantenir la identitat col·lectiva dels participants i augmentar el nivell de participació en la presa de decisions.

Definir l'estructura organitzativa permet disposar d'una normativa de funcionament que ajuda a aclarir responsabilitats específiques i facilita el control democràtic sobre els líders. Aquest procés organitzatiu no implica necessàriament formalitzar el grup ja que no sempre és pertinent ni necessari que el col·lectiu es constitueixi com una associació amb personalitat jurídica (que dota al col·lectiu de capacitat per obrir un compte bancari, de contractar personal, de rebre una subvenció pública, etc). Però en el cas que decidim fer aquest pas caldrà definir aquesta normativa que denominarem **"estatuts" com un requisit per a la constitució de l'associació.**

Bàsicament, els **estatuts d'una associació** estableixen qui som (identitat del col·lectiu), què volem (els objectius) i com ens organitzem (estructura organitzativa). Podem definir els estatuts d'una forma rutinària i pragmàtica i copiar quasi literalment el model d'estatuts. Però és més recomanable aprofitar aquesta tasca com una oportunitat d'explicitar el projecte col·lectiu. Els estatuts s'han d'aprovar en una assemblea constituent en la que també s'ha d'elegir la primera junta directiva (com a mínim president, secretari i tresorer)

Els estatuts són útils per l'organització perquè serveixen d'armadura pel funcionament en la mesura que legitima el procediment i defineix els òrgans de participació i gestió del procés (assemblea i junta directiva). L'explicitació de les normes de funcionament protegeix l'organització davant dels conflictes.

### **3. La presa de decisions**

Una de les ocasions en que es manifesten les possibilitats de participació en una organització és en la **presa de decisions**. El poder es manifesta de manera molt efectiva quan s'han de prendre decisions sobre les actuacions a realitzar per persones o sobre com s'han d'utilitzar determinats recursos econòmics. Per això la forma de prendre decisions es pot considerar com un indicador bàsic dels estils de direcció en les organitzacions, entenent que la presència de majors graus de participació és inversament proporcional als graus d'autoritarisme.

En aquest sentit, sovint s'afirma que l'obertura d'espais de participació a la ciutadania implica que els polítics i els tècnics han de cedir poder. Això és veritat ja que aquests perden la capacitat de prendre determinades decisions sense comptar amb la ciutadania i això no és fàcil quan els polítics i els tècnics es senten especialment legitimats per a decidir (per haver estat elegits o pel seu saber) Però

és excessivament restrictiu considerar un procés participatiu com un joc de suma zero en els que per a que uns guanyin és necessari que els altres perdin. També podem tendir a construir situacions en un territori concreten les que si un guanya l'altre també guanya. Si els diferents actors d'un territori treballen junts poden augmentar la seva pròpia capacitat per a transformar-se.

Un procés de presa de decisions que sigui participatiu ha d'acomplir, almenys, tres condicions (Barbero i Cortès, 2005):

- Formular el problema de forma clara i precisa per tal que sigui comprès pels membres del grup i considerat com un problema que ha de ser tractat pel grup.
- Recopilar i elaborar les informacions relatives al problema i a les seves possibles solucions. Considerant que la informació ha de ser el més completa possible, realista i tenir en compte les possibles limitacions que poden constrenyir els desitjos del grup.
- Elegir la decisió considerada millor pel conjunt del grup.. La decisió presa ha de tenir una formulació molt explícita i clara i l'acord del grup ha de quedar ben confirmat, si pot ser arribant a un consens, i cada persona ha de tenir la oportunitat de pronunciar-se. La decisió haurà de recollir-se de manera formal en l'acta de la reunió o assemblea.

#### **4. Les estratègies de comunicació de l'organització**

Un grup es pot constituir i adquirir força gràcies a la seva capacitat de **comunicació interna**, o sigui, de les relacions entre els seus membres i de la seva capacitat per a construir plataformes intragrupals. En bona mesura, la identitat del grup es construeix entorn del desenvolupament d'una paraula comú sobre els temes i projectes que l'ocupen. Per això el grup ha d'establir processos

d'intercanvi d'informació entre els seus membres. Tenint en compte que, com ja hem dit, en la comunicació es sosté l'existència de possibilitats de democràcia i de participació.

Però ell grup també és una realitat externa que existeix amb interrelació amb altres grups i/o institucions socials. La seva força i la seva imatge està directament vinculada amb la seva **comunicació externa**, o sigui, el reconeixement que rep, els intercanvis i relacions que estableix, l'audiència que obté, la seva capacitat per fer-se present en l'espai públic, etc. La identitat cap a fóra del grup existeix en la mesura que és reconegut com a subjecte o interlocutor d'un espai social determinat.

Destaquem algunes qüestions bàsiques a tenir en compte pel Treballador Comunitari per reforçar la informació i la comunicació interna i externa del procés comunitari:

- Per comunicar, el professional s'ha de poder acostar a l'experiència de la gent. Parlar-nos de les coses que els hi interessin i amb un llenguatge senzill lliure de subterfugis tècnics que emmascaren el seu missatge.
- Cal conèixer com circula la informació en el territori. Per exemple, pot ser molt útil saber com s'entera la gent de que alguna persona ha mort.
- Cal guanyar-nos la confiança de les persones enllaç, aquelles persones que són nusos de la xarxa relacional del territori i que juguen un paper clau en la distribució de la informació que circula pel barri.
- La informació ha d'arribar a espais pròxims a la vida quotidiana de la gent. Podem fer arribar un butlletí, un cartell o un manifest a través dels foros de pa, els bars, els ambulatoris, el mercat, etc.
- No es suficient saber com distribuïrem la informació sinó cal tenir l'energia i capacitat per a construir materials útils que permetin

transportar aquestes informacions. En aquest sentit és important documentar els processos i dotar al procés de mecanismes per a reflexionar sobre si mateix (reflexivitat de 2on nivell).

- Conèixer teories de comunicació i tècniques de propaganda, publicitat i marketing.
- Potenciar la comunicació a través de **llenguatges artístics** com el teatre, la música, el cinema, la fotografia, etc. Avui es desenvolupen propostes artístiques anomenades comunitàries que posen l'accent en entendre l'art com un instrument per a crear relacions creatives entre persones i col·lectius que generin certa capacitat de transformació social.

## **Capítol 15. Construcció del diagnòstic col·lectiu**

En aquest capítol es tracta de donar compte dels mitjans i activitats que el professional pot utilitzar per afavorir que la gent pugui apropiarse de coneixements i destreses professionals per l'elaboració del diagnòstic d'una situació, tractant d'incrementar les seves possibilitats d'autodeterminació. Entenent que la construcció de coneixement que pretenem és un acte col·lectiu en el que s'impliquen tots els subjectes i que té com a base una relació de diàleg entorn als problemes concrets que s'aborden (investigació, interpretació, elaboració del projecte, acció, reflexió sobre l'acció, etc.)

### **1. El diagnòstic comú i la investigació participativa:**

Com ja sabeu, l'acció comunitària té com a eix el desenvolupament d'un projecte comú que afronti un conjunt de necessitats o que faci efectives les potencialitats efectives en un espai social determinat. Per tal que aquest projecte comú s'obri pas és necessari construir una comprensió/interpretació comú de la situació que s'aborda, convertint les diferents operacions d'una intervenció sistemàtica i racional en oportunitat de debat i acció conjunta.

#### **1.1. La necessitat de construir una comprensió comuna.**

La realització d'un diagnòstic comunitari és una acció molt apropiada per afavorir aquest procés de construcció d'una paraula comú, però no és la única manera d'afavorir aquest procés. La comprensió comuna també es pot assolir a través del disseny d'un projecte, en el seu desenvolupament, o en la seva avaluació (Barbero i Cortès, 2005).

Cal aclarir que la construcció del coneixement de la que parlem en aquest tema no és la mateixa que la que desenvolupa el treballador comunitari quan inicia la seva intervenció en el moment d'immersió en el territori. Ara es tracta de construir un coneixement entorn a certes situacions ja delimitades com objecte d'una possible acció comunitària (encara que poden ser situacions de tipus molt general), amb grups mixtes de població i tècnics com a protagonistes.

Es tracta de fer un esforç per constituir una mirada no sesgada per un èmfasis inadequat en els dèficits o les necessitats. Una mirada capaç de subratllar les potencialitats, els recursos inherents a la situació, els processos de producció de noves relacions, les activitats ja exitoses, etc, és essencial en la construcció d'un diagnòstic que obri la situació a l'acció. Per exemple, un barri molt modest de la perifèria d'una ciutat es percebrà de manera molt diferent si la nostra mirada posa de relleu, en primer lloc, la taxa de desocupació, l'absentisme escolar i la taxa de drogodependències, o si es posa l'accent en l'activisme associatiu, les importants xarxes de suport mutu, l'existència d'espais verds ben cuidats,...

## **1.2. El diagnòstic com acció desencadenant del projecte d'organització comunitària:**

La Investigació/Acció/Participativa (IAP) és una metodologia d'intervenció comunitària que aposta per iniciar el procés d'organització comunitària mitjançant la realització d'un estudi de les situacions problemàtiques que preocupen. La IAP es pot definir com "un mètode d'estudi i acció que busca obtenir resultats fiables i útils per a millorar situacions col·lectives basant la investigació en la participació dels col·lectius a investigar" (Alberich, 2000).

Segons aquesta orientació metodològica, el procés d'investigació dota el procés de rigor i permet impulsar el procés participatiu més enllà dels agents i els actors socials instituïts en el barri i arribar, així,



als ciutadans no organitzats. Perquè quan s'opta per encarregar l'estudi als tècnics, es fa difícil que aquest diagnòstic sigui compartit per la resta dels actors socials implicats en el procés i, per tant, que pugui servir com a punt de partida de l'acció comunitària. Mentre que quan es du a terme un simple debat sobre la situació del barri per agilitar el procés de diagnòstic, difícilment s'arriba a la població no organitzada i s'acostuma a ratificar la percepció dominant sobre les problemàtiques socials.

Tal com planteja Marchioni (1999), que defineix una forma singular d'aplicar la metodologia IAP, el **diagnòstic comunitari** (comú i compartit pels tres actors del procés: població, tècnics i administracions) és l'element que permet que els diversos actors se'n sentin protagonistes i, en conseqüència, les seves possibilitats d'**implicació/participació** d'aquests siguin majors.

Però cal tenir en compte que el coneixement diagnòstic i la construcció del projecte no són independents, com tampoc ho són els problemes i les solucions, les necessitats i els recursos, etc. Ben al contrari, la situació a conèixer és una situació per a l'acció i el coneixement a construir és un coneixement per actuar que es construeix, en part, en i des de la mateixa acció.

Cal evitar l'error d'imaginar-se el diagnòstic aturat en el temps. No hi ha dubte que conèixer el medi en el que s'ha d'intervenir és imprescindible per a dissenyar un pla d'acció ajustat a la realitat. Però encara que és cert que és convenient saber primer, per actuar després, també és cert que després d'actuar i moure's és quan millor es pot conèixer una realitat. Com ja hem dit al principi d'aquesta 3era part del temari: Per conèixer una realitat cal intentar canviar-la.

## **2. El disseny participatiu de la investigació-acció i l'autodiagnòstic:**

En una investigació participativa, el repte és articular a les successives operacions d'una investigació els mitjans tècnics que permetin que les persones no expertes puguin participar en cada una d'aquestes operacions.

### **2.1. La constitució del grup d'investigació-acció-participativa (GIAP)**

Per procedir a la realització d'un diagnòstic participatiu, en primer lloc, s'haurà de constituir un **grup d'investigació-acció-participativa (GIAP)**, en el que hi participin professionals dels serveis, membres de les entitats i, si pot ser, algun ciutadà no organitzat. No hi ha dubte que la realització d'una investigació participativa pot ser un bon pretext estratègic per a formar un grup que després derivi cap a un grup d'acció comunitària pròpiament dit (entorn a un projecte de desenvolupament social).

Es tracta que aquest grup, que hauria d'estar compostat per 6-8 persones, assumeixi la tasca de grup motor del procés que es vol promoure i que, en aquest primer moment, es faci càrrec de les activitats pròpies d'una investigació amb el suport d'un expert-investigador.

El GIAP haurà d'incloure a persones motivades per la tasca a emprendre, però també amb una certa disponibilitat i capacitat per a poder-la dur a terme. Aquest grup no ha de ser representatiu dels serveis i/o grups organitzats implicats en el procés, ja que també convé constituir un grup més ampli on tothom que vulgui hi estigui representat, la Comissió de seguiment, que és la que ha de garantir la contrastació i aprovació del diagnòstic amb el conjunt d'actors implicats en el procés.

En el si d'una acció comunitària les persones que intervenen en la investigació són a la vegada subjectes i objectes de la investigació. Subjectes perquè són els qui, conjuntament al treballador comunitari i/o els experts desenvolupen una exploració de la realitat en la que pensen intervenir, i objectes en tant que aquesta realitat no els és externa ja que formen part d'ella: explorar aquesta realitat també és explorar-se a si mateixos.

El repte de conduir una investigació participativa és important i difícil (cal dominar el mètode i l'ús de les tècniques d'investigació, de les tècniques que permeten la participació) Cal trobar un equilibri difícil entre la necessitat d'assumir un cert grau de directivitat per garantir el rigor de la investigació, i l'objectiu de promoure una veritable implicació de la gent en el procés d'investigació/estudi i diagnòstic de les situacions que els afecten.

## **2.2. El disseny de la investigació i la realització de l'autodiagnòstic**

El desenvolupament d'una investigació participativa suposa un desenvolupament flexible i una construcció al llarg del procés liderat pel GIAP, però això no vol dir que l'expert no tingui un disseny previ. Les etapes d'una investigació són ben conegudes per vosaltres: la construcció de la problemàtica, la determinació d'uns dubtes consistents, el plantejament de les hipòtesis que donin una resposta provisional a aquests dubtes, el disseny de l'estratègia i tècniques a utilitzar per contrastar les hipòtesis, el treball de camp per a recollir les dades i el seu anàlisi per acabar elaborant les conclusions (Barbero i Cortès, 2005).

Proposar el desenvolupament d'una investigació porta implícit que existeixen una sèrie de **síntomes i/o problemes socials** sobre els que val la pena conèixer més. Cal aclarir que és el que el grup vol fer amb la investigació, quins són els temes que centren la

investigació, els objectius que pretén, els resultats que esperem obtenir, etc. Normalment, els grups defineixen ja des del principi, una acció per la qual necessiten realitzar una investigació.

La finalitat de la investigació en l'acció comunitària és afavorir la transformació social, començant pels propis membres que la porten a terme. Per això, en el desenvolupament d'una investigació participativa es sol començar fent una aproximació a la definició de la situació que realitzen els propis protagonistes de la investigació. Aquest **autodiagnòstic** té ja un caràcter de dada i de treball de camp, però serveix també per explicitar les interpretacions que es realitzen de partida.

Per a dur a terme aquest autodiagnòstic hem d'utilitzar algunes estratègies que ens ajudin als participants a posar en comú la seva visió de la situació del barri, dels seus problemes i els dèficits dels serveis del benestar per a donar-hi resposta. Per a dur a terme aquesta tasca hem d'organitzar moments participatius, que normalment anomenem tallers, en els quals podem utilitzar tècniques com, per exemple, el **debat grupal, el DAFO o l'autoanàlisi**.

També ens pot ser molt útil fer un mapa d'actors i relacions del territori, **mapa social o sociograma**. No hi ha dubte que identificar i ubicar els diferents entorns presents en una comunitat té un valor de diagnòstic important. Però ademés el mapa social també ens serveix com a instrument de mobilització grupal i per identificar quines relacions cal potenciar per tal de provocar dinàmiques transformadores (Pindado,F.; Rebollo,O.;Martí,J. 2002)

### **3. El desenvolupament participatiu del treball de camp, l'anàlisi de les dades i la difusió de l'informe**

Una vegada dissenyada la investigació, que parteix de les inquietuds i preocupacions del grup i dels temes generadors presents en ells, cal fer el treball de camp per a contrastar les hipòtesis i anar

més enllà dels discursos que estan establerts en els espais institucionals (als serveis del benestar i a les entitats veïnals i de serveis) i organitzar espais per a que la gent pugui interpretar les informacions recollides.

### **3.1. L'estratègia i desenvolupament del treball de camp**

Per desenvolupar la recollida d'informacions d'aquells que no estan treballant amb nosaltres en la realització del diagnòstic, pot ser útil utilitzar tècniques de la metodologia quantitativa (especialment la relaboració de dades secundàries) en la mesura que ens permeti establir les característiques objectives de l'espai social en el que es produeixen les preocupacions, opinions i interpretacions de les persones (per exemple dades estadístiques per mesurar la incidència de determinat fenomen)

Però l'estratègia d'investigació que més aviat haurem de primar **l'abordatge qualitatiu** (subjectiu) ja que a través de la realització **d'entrevistes individuals i grupals, els grups de discussió i/o l'observació participant** ens aproxima a les percepcions i opinions de la gent. El repte que els membres del grup participin en el treball de camp.

Però més enllà d'aquestes tècniques quantitatives i qualitatives, que solen actuar de suport als processos participatius però no són pròpiament tècniques participatives, cal generar espais de trobada que permetin estimular la reflexió i el debat dels diferents actors del barri. A través de l'organització de reunions o tallers de barri, que són reunions més estructurades i guiades pels professionals. En el quadre 12 podem observar una proposta concreta de disseny d'un diagnòstic en la que Martí (2005) s'especifica quines tècniques es van utilitzar en diferents moments del procés d'investigació-acció realitzat el curs 2003-2004 a la zona Ponent de Tarragona.

**Quadre 12. Dimensions del diagnòstic i tècniques utilitzades en una investigació participativa (a títol d'exemple)**

| <b>Actors</b>                                       | <b>Dimensió referencial (què és el que hi ha?)</b> | <b>Dimensió reflexiva (Com ho veiem?)</b>                             | <b>Dimensió performativa (Què podem fer?)</b>       |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Ciutadania organitzada</b> no                    |                                                    | Grups de discussió<br>Fitxes en centres educatius<br>Tallers de barri | Tallers de barri                                    |
| <b>Bases associatives</b>                           | Dades estadístiques secundàries                    | Entrevistes grupals<br>Tallers de barri                               | Reunions dels grups comunitaris<br>Tallers de barri |
| <b>Representants associatius i líders Informals</b> | Entrevistes                                        | Entrevistes<br>Tallers de barri                                       | Reunions dels nuclis<br>Tallers de barri            |
| <b>Serveis públics</b>                              | Estudi documental                                  | Tallers comitè tècnic<br>Reunions dels nuclis                         | Tallers del comitè tècnic<br>Reunions dels nuclis   |
| <b>Administració</b>                                |                                                    | Interlocució amb l'Ajuntament                                         | Interlocució amb l'Ajuntament                       |

**Font: Martí, J. (2005)**

### **3.2. La interpretació col·lectiva i la difusió de l'informe del diagnòstic comunitari**

Malgrat la dificultat d'abordar el repte de la participació en aquesta operació (pel difícil que és), cal no renunciar-hi tenint en compte que aquest anàlisi és especialment concienciador, ja que permet identificar algun dels mecanismes de producció/reproducció de la societat i les possibilitats que tenim per provocar canvis. També caldrà generar moments participatius per a facilitar la participació en la interpretació de les informacions que hem recollit en el treball de camp. Per a facilitar aquesta tasca pot ser molt útil la tècnica del

**fluxograma** ja que ajuda a classificar temàticament les informacions que hem recollit dels diferents actors socials consultats i connectar-les a través de relacions causa-efecte.

Un **informe d'investigació** que reculli les conclusions més importants hauran de servir de base per una difusió àmplia: entrega als agents importants de l'espai social que s'ha investigat (professionals, administracions, associacions, etc.), organització de debats públics i de tallers participatius, etc. Els resultats de la investigació, que normalment anomenarem com diagnòstic comunitari, seran la base per relançar l'acció entorn del projecte comunitari. La seva publicació i/o difusió és una gran ocasió per estendre l'acció comunitària a nous actors, incorporar nous membres a l'organització i per aconseguir nous recolzaments o adhesions al procés.





## **Capítol 16. El projecte i l'acció col·lectiva**

L'acció col·lectiva està dirigida a millorar les situacions socials que ens preocupen. Veiem a continuació algunes orientacions que poden ser útils per a dissenyar i impulsar projectes de desenvolupament social a través d'un procés participatiu.

### **1. Construir la paraula comú a través de la planificació de l'acció col·lectiva**

No hi ha dubte que la realització participativa d'un diagnòstic, com hem vist, és una oportunitat per a construir una paraula comú. Però aquesta comprensió comuna entre els participants d'un procés comunitari com a fruit del debat i de la participació no ha de ser vista com efecte del desenvolupament de una sola de les operacions del procediment d'intervenció sinó que es pot desenvolupar d'una manera molt variada i al llarg de qualsevol d'aquestes operacions. I per suposat també l'elaboració del projecte és una ocasió molt propícia per a construir aquesta paraula comú.

Com ja hem dit, hem d'entendre les operacions del procediment professional com a sobreposades en la mesura que les característiques de l'acció pròpia i les de coneixement de lo extern es barregen i que el desenvolupament de cada operació és una oportunitat pel desenvolupament de les restant (d'una apreciació inicial en poden sortir varies propostes, alguna d'elles ja està prou clara per tal de concretar-se com un projecte, però alguna altra necessita un estudi per tal de poder definir millor l'acció).

De fet, no s'ha d'oblidar que en el món de les accions comunitàries el que preval és la intenció d'acció fins i tot quan s'investiga (això queda especialment clar quan apostem per la metodologia IAP). Aquesta vocació per actuar provocarà també que els

graus de desenvolupament del projecte sigui divers: hi haurà grups que necessitaran de projectes ben establerts i sistematitzats, però d'altres funcionaran sense tal sistematització. En sentit estricte, això no vol dir que no tinguin projecte, però, aquests tenen un alt risc de ser poc clars i que el grup caigui en la confusió.

Henderson i Thomas (1992) adverteixen del perill de minusvalorar la planificació i destaquen la importància de definir els objectius del grup, però també els mitjans i els mètodes a través dels quals es vol aconseguir (per exemple, un grup es pot unir al voltant de millorar les possibilitats d'accés dels joves a una vivenda, però hi ha gent que pot rebutjar el squaterisme com un mitjà per assolir aquest objectiu). No hi ha dubte que en la constitució d'intergrups encara es fa més imprescindible la planificació participada tenint que és una acció en la que s'impliquen diferents actors.

D'altra banda, cal tenir en compte que la participació en l'elaboració del projecte permet que els actors s'apropriïn del sentit i característiques dels seus propis actes i dels aconteixements socials. En definitiva, la participació és el vehicle pel seu procés d'alliberació i realització en la mesura que es converteixen en subjectes conscients.

També cal assenyalar que la participació en la concreció i/o l'establiment del conjunt d'activitats i/o de les maneres de realitzar-les que constituïran l'acció col·lectiva es pot realitzar en els diferents nivells de planificació (Pla, Programa o Projecte). D'altra banda, hem de tenir en compte que l'àmbit operatiu d'aplicació de la metodologia de la Planificació no es redueix a l'establiment del projecte de desenvolupament social sinó que també són objecte de la planificació qüestions molt importants per l'èxit del procés d'acció com: el treball i el funcionament del grup, el tractament de la informació, la recerca de nous recursos, la difusió, la coordinació amb altres xarxes, etc.

Tenint en compte que, com ens explica Gillet (2006) citant a Ardoino, els projectes poden permetre gestar nous hàbits, noves

formes de pensar i d'actuar, així com inversions personals en un procediment col·lectiu que té les següents funcions subjacents :

- Una funció de significació que es recolza en el sentit
- Una funció de negociació, de mediació que s'obra a la diversitat
- Una funció política amb un compromís social i una responsabilització
- Una funció didàctica, d'aplicació de coneixements teòrics i "processals" apuntant cap una acció

## **2. L'elaboració del projecte col·lectiu**

El que ara ens interessa tractar són els mètodes i les tècniques que poden servir al treballador comunitari per fer efectiva aquesta participació i afavorir l'elaboració i l'acord del grup.

### **2.1 El disseny de la planificació participativa**

Encara que ja hem vist que els processos d'organització comunitària poden desenvolupar-se de maneres molt diverses, no hi ha dubte que l'elaboració del diagnòstic és una oportunitat magnífica per posar en marxa un procés que tendeixi a convertir aquestes dades i aquestes conclusions en referent d'un procés de definició col·lectiva dels objectius a establir, de les accions a emprendre, de les estratègies a establir, de les novetats organitzatives que siguin necessàries, etc.

En el cas que partim d'un diagnòstic comunitari previ, el grup motor haurà d'organitzar i animar el tipus de fòrum, assemblea general, comissió de seguiment o jornades de debat que consideri més oportuns per comunicar aquests resultats i convertir-los en estímul del debat i disseny de les accions que resultin més adequades, utilitzant tot tipus de mitjans d'animació: ús de mitjans informatius (suport

audiovisual, exposicions de fotos, muntatges, pel·lícules, panells estadístics, etc), la realització de tallers, etc.

La definició dels objectius i el disseny de les alternatives d'acció constitueix un aconeteixement qualitatiu de gran importància, ja que és el moment en que el grup pren les regnes de la seva realitat, ja no es tracta de criticar-la sinó de dissenyar-la, buscar l'espai en el que fer coses o construir noves realitats. El grup motor i el treballador comunitari feren servir tècniques que activin la creativitat amagada de la gent i així vèncer les dificultats psicològiques i culturals que acostumen a trobar-se les novetats per obrir-se pas. L'ús d'aquestes tècniques i la utilització de formes senzilles de programació d'intervencions, com el "model de les nou qüestions" explicat en el quadre 13, té resultats sorprenents en la implicació de la gent en el desenvolupament de projectes. Destaquem algunes d'aquestes tècniques:

- El Brainstorming
- La tècnica del passat demà: 1er aspecte de la realitat que es vol canviar. 2on pensar individualment solucions sense límits 3er Posada en comú 4art s'elaboren noves idees a la vista de les anteriors (associació, combinació, desenvolupament, etc) 5è es graduen les idees segons la seva viabilitat a curt, mig i llarg termini.
- La tècnica de l'autoanàlisi: També és una tècnica que combina la reflexió individual i grupal i en la que s'acaben escollint les propostes per tal d'establir prioritats d'acció.
- Mètode DAFO
- Diagrama d'Ishikawa
- Etc.

**Quadre 13. Una manera de realitzar una definició participativa del projecte comunitari: el model de les nou qüestions**

1. QUE es va a fer: la naturalesa del projecte i la seva denominació
2. PERQUÈ es va a fer: fonamentar l'acció a partir de les necessitats i les possibilitats detectades en el diagnòstic.
3. PER A QUÈ es va actuar: els objectius que es pretenen assolir amb l'acció a emprendre.
4. A QUI es dirigeix l'acció: quins són els destinataris de l'acció
5. COM es va a fer: les activitats i tasques a utilitzar per assolir els objectius. També la metodologia a utilitzar, l'organització més convenient per posar el projecte en marxa i la manera que es pensa avaluar.
6. AMB QUI es compta: quins són els recursos humans necessaris (equip de coordinació, equips de recolzament, col·laboradors,...), com es relacionaran i com es distribuiran les responsabilitats.
7. AMB QUE es comptarà: els recursos materials i econòmics necessaris i quins són els que ja estan disponibles
8. QUAN es durà a terme: el calendari
9. ON es va a fer: l'abast del projecte i els espais en els que es va a intervenir.

**Font: Barbero i Cortès, 2005**

En aquesta fase de l'acció comunitària del que es tracta , primer, és establir els objectius del grup en relació a l'espai social que es vol transformar i, després, el projecte d'acció del grup (la programació de tasques concretes a realitzar). En el cas d'un intergrup, aquest projecte és especialment complicat d'elaborar, en la mesura que s'han d'entrelligar les diferents sensibilitats dels actors.

## **2.2. Una proposta de desenvolupament en un barri: els tallers per decidir el futur (Norynberg, 2001)**

En aquest plantejament, que s'il·lustra a partir d'un exemple, es vincula diverses operacions del procediment d'intervenció social. En aquest cas, el procés de definició dels objectius a partir de la percepció immediata de necessitats per part del grup acaba alimentant un projecte que novament recorre a formes d'investigació per a confirmar la necessitat. Aquests tallers poden ser adequats en l'inici d'una acció comunitària o es podrien aplicar en moments més avançats de l'acció.

Els tallers del futur són una tècnica dinàmica que permet passar de l'expressió de les dificultats i del malestar a una fase d'utopia creativa per a destapar projectes concrets.

- a) **La fase de preparació:** Reunions preparatòries amb els professionals, les persones que treballen en el barri i els habitants. Què fer junts per viure millor en el barri. El barri es mou.
- b) **La fase de la crítica:** Què ens impedeix viure millor en el barri?. La gent respon individualment i de manera anònima amb frases curtes que són enganxades en un mural que després seran discutides i classificades.
- c) **La fase de la imaginació:** En un primer moment es tracta de transformar el negatiu en positiu. Per ex: L'afirmació negativa "No hi ha espai trobada intercultural" es substitueix per l'afirmació positiva "Si hi ha un lloc de trobada intercultural". En un segon moment es parteix de les frases positives per a pensar individualment situacions ideals i s'agrupen totes les visions personals. En un tercer moment el grup descriu la situació ideal que desitgen. Seguint l'exemple: creació casal del barri equipat de varies sales per practicar diverses activitats i com a lloc de trobada per les associacions, per guardar els nens, per fer exposicions,...

d) **La fase de construcció:** Es tracta d'escollir prioritats i tornar al principi de realitat. Pas a la concreció utilitzant la metodologia de projecte. En el cas del "Casal per a tot el món" es va plantejar fer una enquesta participativa per sondejar l'interès existent, per recollir propostes i captar nova gent per col·laborar en el projecte. Després es va concretar les activitats a realitzar en el casal, com arreglar uns locals, el funcionament de l'estructura, la comunicació, l'organització del grup,...

### **3. L'Aplicació estratègica del projecte col·lectiu**

No hi ha dubte que el laborar el projecte i participar en la construcció del diagnòstic col·lectiu ja són formes d'acció i mobilització del grup. En la mesura que això es materialitza, el projecte d'influència del treballador comunitari es va fent realitat. Recordem que els seus objectius són fer més densa la vida social mitjançant la generació de subjectes col·lectius (grups) i incrementar la capacitat d'autonomia dels col·lectius i sectors socials destinataris.

Però ara es tracta de parlar del moment d'execució o d'aplicació del projecte de desenvolupament social que s'ha anat construint a través d'un procés de construcció col·lectiva. Aquests projectes poden ser molt variats, així com el tipus d'acció/mobilització que s'adopta o l'estil de relació amb altres agents socials (institucions, altres grups, etc. En definitiva, el treballador comunitari haurà d'orientar el grup en el seu actuar estratègic per assolir els seus objectius.

En funció de les característiques del procés, els actors que hi participin, les estratègies de relacions institucionals, la dimensió transformadora que es vulgui emprendre, etc, el projecte de millora que es vol impulsar a través de l'acció comunitària tindrà més o menys garantitzada la seva viabilitat un cop finalitzada l'operació de la planificació. Encara que sigui una classificació massa simplista, ens pot

ser útil diferenciar entre les accions en el marc d'una estratègia consensual i les que es desenvolupen a través d'estratègies conflictivistes, entenent que en aquestes la pressió es desenvolupa per forçar una negociació i arribar a un compromís

### **3.1. El desenvolupament d'un projecte de desenvolupament social a través d'una estratègia consensual**

En el cas dels **plans de desenvolupament comunitari (PDC)**, sovint l'intergrup ja disposa, almenys, de bona part dels recursos necessaris per tal de desenvolupar els projectes. Aquesta viabilitat es veu afavorida pel fet que, en part, es tracta de reordenar i integrar els recursos ja existents. No hi ha dubte que si les entitats (públiques i/o privades) que disposen de recursos per a l'acció social han estat implicades en el procés des del començament serà més fàcil que es comprometin en el desenvolupament de nous projectes.

La participació de les administracions i dels tècnics dels serveis acostuma a decantar les propostes cap a plantejaments pragmàtics que puguin ser assumibles des de les administracions perquè són compatibles amb les seves línies d'acció. Aquest suport de les administracions públiques que donen suport al procés comunitari es pot concretar en una subvenció econòmica o través de la cessió de recursos en espècies (un local, un ordinador, la disponibilitat de temps d'un professional,...). Quan els recursos interns no són suficients (mai ho són si som ambiciosos) , es desenvolupen estratègies per tal de presentar els projectes en la convocatòria de l'IRPF, en algun programa europeu, el suport de l'obra social d'alguna caixa, el suport d'alguna fundació,...

Normalment, el moment del desenvolupament del projecte de millora significa un punt d'inflexió en el procés d'organització comunitària tenint en compte que l'acció a desenvolupar es fa més complexa i això obliga a una certa formalització de l'organització del



procés. En aquest moment del procés cal poder comptabilitzar el manteniment del procés participatiu amb una organització que faci viable l'aplicació de l'acció. Encara que es compti amb suport de persones que ofereixin temps de manera voluntària, sovint és necessari dotar-se d'una certa estructura professional per poder donar continuïtat i rigor a l'acció.

En la provisió dels recursos professionals necessaris es pot optar per aprofitar els professionals dels serveis públics i reorganitzar les seves responsabilitats professionals i/o procedir a la contractació de nous professionals. A l'hora de procedir a la selecció dels professionals hem pogut observar dues tendències diferents: fer una aposta per professionals experts que siguin externs al procés o apostar per professionalitzar persones implicades en el procés, encara que disposin d'unes credencials i experiència professional menor que d'altres persones.

### **3.2. Les estratègies per impulsar un procés de millora que topa amb resistències institucionals:**

Ara més aviat ens situem en grups locals que plantegen propostes que entren en contradicció o no s'ajusten a les prioritats de les polítiques institucionals (la remodelació urbanística, la protecció ambiental,...).

Recollim, en primer lloc, algunes orientacions estratègiques d'Henderson i Thomas (1992):

- Les preses de posició dels grups locals han d'estar ben estructurades, argumentades i tenir el suport de persones significatives.
- Per tal d'exercir pressió s'han d'elaborar estratègies que permetin establir relacions de confiança entre el grup i les personalitats polítiques influents. En la mesura que aquestes estratègies

institucionals tinguin èxit podria constituir-se una plataforma de partenariat que canalitzi una acció comuna.

- És molt important el moment en que s'aborden els problemes. Especialment important en temes d'urbanisme i habitatge.
- En general, la negociació és, per un grup, no només una de les accions més significatives, sinó una en la que és més vulnerable. Les administracions públiques mantenen el poder sobre les associacions en cinc dominis: el control dels recursos, el control de les agendes, el coneixement expert, la definició de problemes i l'accés a la informació.
- Preparar-se i practicar poden, en certa manera, donar confiança i competència als líders d'un grup o d'una delegació.
- Per tal d'encarar correctament una negociació cal tenir en compte que és necessari: 1) Formular exigències 2) Modular les amenaces 3) Ser raonablement obstinat: un acord és possible si hi ha veritables concessions.
- Aparèixer com raonable o moderat pot ser útil a vegades, sobretot quan es suposa que l'interlocutor s'alegrarà de la teva falta de moderació per desacreditar les reivindicacions, el procés, al grup o als seus interlocutors.

Encara més centrat en l'estratègia conflictivista, Saül Alinsky (1976) també dóna algunes orientacions sobre l'actuar estratègic per aconseguir algú d'algú que té un poder sobre allò que vols aconseguir (una administració, una empresa,...) quan planteja les "regles per les tàctiques del conflicte", de les que recordem un resum:

- El poder no és només el que tens sinó el que l'adversari penses que tens
- No surtis de l'experiència de la teva gent i surt del camp de l'experiència de l'adversari.
- Posa l'adversari davant el seu propi evangeli.

- Que la gent disfruti i que l'aplicació de la tàctica no sigui massa llarga.
- Mantenir la pressió sobre l'adversari, que ha d'estar suficientment focalitzat, aprofitant els aconteixements.
- L'atac no pot tenir èxit més que tenint una solució alternativa i eficaç

#### **4. Avaluar i redefinir el projecte col·lectiu**

L'avaluació és un instrument fonamental en l'actuar estratègic propi de l'acció comunitària ( i de tota acció que vol promoure canvis socials). És tracta d'una forma d'observació i anàlisi sistemàtic del funcionament d'una acció comunitària, del seu disseny i dels seus resultats per tal de poder valorar en quina mesura s'han assolit els seus objectius i, així, poder promoure redefinicions a ajustos que convinguin en les futures accions.

##### **4.1. Una forma d'observació i anàlisi sistemàtic que impedeix l'alienació de l'acció als seus participants**

L'avaluació és una forma d'investigar l'acció i com ja vam veure per la producció de diagnòstic, la investigació, complint certes característiques, pot convertir-se en oportunitat de participació de la gent i en instrument privilegiat de conscienciació. La avaluació, tal com l'entendem, és un instrument que impedeix l'alienació de l'acció als participants de l'acció comunitària: al produir apropiacions intel·lectuals de les experiències realitzades, al permetre una consciència diàfana de les accions realitzades i dels resultats produïts, al convertir en aprenentatges significatius les experiències d'acció, etc. (Barbero i Cortès, 2005)

## 4.2. Els paràmetres de l'avaluació

L'avaluació no ha de centrar-se només a valorar si s'han aconseguit els objectius dels projectes de millora, sinó que, sobretot, ha de valorar la riquesa del procés en el seu conjunt. No es tracta d'organitzar només una avaluació basada en els resultats finals, sinó que cal dur a terme una **avaluació centrada en el procés** i a promoure aprenentatges (avaluació formativa).

Caldrà establir un **sistema d'avaluació** per tal que la comunitat pugui avaluar de manera contínua el seu procés, el seu recorregut, les dificultats, els èxits i fracassos. Aquesta avaluació periòdica (més o menys espaiada en el temps) s'haurà de fer amb diferents nivells de profunditat i rigor des de tots els espais de gestió i participació del procés, i, de manera sistemàtica, hauria de donar compte de diferents qüestions.

Per avaluar el desenvolupament del procés s'haurà d'analitzar qüestions com l'evolució de la funció de cada un dels protagonistes (a nosaltres ens interessa especialment avaluar el paper dels professionals), la coordinació entre els diferents grups, el funcionament i la participació en les reunions, el sistema d'informació, el nivell de participació de la població obtingut,...

A banda de donar compte dels resultats obtinguts en el projecte de millora, també haurem de poder valorar altres resultats, especialment els que donen compte en quina mesura el procés participatiu ha enfortit la comunitat, fent-la més autònoma i capaç de respondre als seus problemes. Per poder avaluar això ens haurem de fixar en si el procés ha afavorit l'enfortiment dels grups i associacions existents, la creació de nous grups i associacions i l'emergència i la formació de nous líders de la comunitat. Més enllà d'una mesura quantitativa, d'aquest procés serà important copsar si s'està produint una **càrrega o una descàrrega d'energies**, si el procés tendeix a implicar noves persones i grups o si, en canvi, predomina la tendència

a la no-implicació (Villasante, 2000). També haurem de valorar si s'ha pogut construir un projecte comú que connectés els interessos, els objectius i les accions dels diferents grups i serveis de la comunitat.

També s'ha de calibrar la qüestió que ja hem destacat insistentment com a fonamental per al treballador social: en quina mesura s'ha aconseguit la **integració de les poblacions més febles en el procés**. En altres paraules, fins a quin punt les poblacions destinatàries han deixat de ser només objecte de les intervencions per passar a ser-ne també subjectes protagonistes d'aquestes.

Els treballadors socials hem d'afavorir l'organització dels col·lectius més vulnerables, partint de la base que la seva manca d'organització i de participació en la societat té molt a veure amb la seva posició social desavantatjosa. No hem d'oblidar que aquests col·lectius han de ser l'objecte d'intervenció preferent del treball social i que, en tot cas, el treball social amb la xarxa social de suport institucionalitzada en el barri ens interessa, sobretot, en la mesura que ens serveixi per mobilitzar els recursos de la comunitat encaminats a millorar la situació d'aquests col·lectius.

El repàs d'aquests paràmetres ens fa explícit que es tracta de realitzar una reflexió crítica de l'acció guiada pels propis valors que suposem a les accions comunitàries: redensificació de la vida social (nous subjectes col·lectius, noves relacions entre subjectes), millora autoestima col·lectiva, aprendre a participar, millora de les possibilitats d'autodeterminació de les poblacions (enpoderament).

El que plantejem, doncs, es desenvolupar avaluacions qualitatives que siguin toves, no positivistes, però sistemàtiques, que contribueixin a l'aprenentatge (formatives), que afavoreixin la construcció de criteris i interpretacions comuns entre els subjectes col·lectius del projecte (els grups, les estructures organitzatives de l'acció comunitària i els equips professionals), centrada en els processos (com metodologies que guien l'acció comunitària i com experiències significatives.

### **4.3. Instruments i tècniques pel desenvolupament d'avaluacions participatives i formatives**

Per acabar, presentem una sèrie d'instruments i tècniques que permeten desenvolupar avaluacions participatives i formatives (Barbero i Cortès, 2005):

#### El relat de l'acció comunitària:

El relat pot ser un element essencial per la difusió, el contrast de l'experiència i l'extensió d'aprenentatges en el si de l'àmbit de la intervenció social, però també pot ser instrument facilitador de l'anàlisi de l'experiència per part del grup de la seva acció comunitària (o dels diferents agents en el si de les estructures organitzatives d'una acció comunitària).

El relat permet al treballador comunitari entroncar la teoria amb una situació humana concreta, posar a prova els coneixements i contrastar-los amb l'eficàcia de les accions. També pot ajudar a centrar la reflexió i el debat del grup, generar opinions comuns (lectura del relat/reflexió individual-treball de debat i de reflexió en grup-registre de les reflexions que ajuden a completar-lo, etc.). Cal que el relat vagi més enllà que la simple descripció de les accions ja que ha d'incorporar la reflexió, la interpretació i la construcció de coneixement.

Els elements del relat, doncs, són:

- Descriptiu: observació no valorativa de com es presenta l'ambient físic i humà, de com es desenvolupa l'acció en el temps i quines transformacions es donen en la situació mentre es desenvolupa.

- Interpretatiu: s'interpreta la part descriptiva sense distorsionar-la mitjançant un marc de referència científic global. És l'inici de la pràctica teòrica.
- Avaluatiu/valoratiu: No és el mateix que la interpretació. Aquí entren els principis ètics i ideològics de la professió i en funció d'aquests es revisen els objectius de la nova intervenció.

#### El diari de camp:

Es tracta d'un instrument intermig entre els episodis molt concrets-limitats i el relat de períodes (etapes processals) de la història d'una acció i/o intervenció comunitària. Pot ser eina de registre de descripcions, interpretacions i valoracions molt útil per després construir el relat.

#### L'autoanàlisi:

Es tracta d'una anàlisi i reflexió de grup centrada en una problemàtica o tema (organitzatiu, de funcionament) i entorn a la descripció/delimitació de problemes, la interpretació/inferència de les seves causes i la proposta de possibles solucions. Aquest anàlisi, en el que es va alternant successivament la reflexió individual i col·lectiva, és un instrument útil en les estratègies culturals-formatives (elaboració de comprensions i aprenentatges d'equip/grup).

#### El quadern d'avaluació (un tipus de qüestionari molt obert):

Un quadern d'avaluació que no desdigni un enfoc qualitatiu

pot contenir apartats del següent tipus:

- Anàlisi d'evolucions o canvis

- Preguntes obertes però enfocadores d'aspectes a descriure, interpretar o valorar.

#### La interpel·lació avaluativa:

Entrevista per completar dades, completar i aclarir aspectes que han pogut aparèixer en el qüestionari.

#### L'arxiu del Pla Comunitari:

Marchioni considera fonamental la documentació sistemàtica de cara a l'avaluació i, en general, de cara a comptar amb una informació transparent i pública del procés. Un bon instrument per a produir aquesta informació sistemàtica és l'Arxiu del Pla Comunitari que s'organitza de la següent manera:

#### Un arxiu general cronològic:

Copia material a carpetes monotèmàtiques. Així podrem conèixer i verificar en un moment determinat l'activitat del pla en cada àmbit o en cada intervenció i conèixer la situació existent, el treball realitzat, els contactes i acords establerts, els programes duts a terme,...

Un arxiu pels informes periòdics, els pressupostos i els estats de comptes, que donen una visió més sintètica del procés i faciliten la documentació bàsica per qualsevol document, instruments informatius, memòries oficials, etc.



## **Bibliografía citada:**

ADELANTADO i al. (1999) "Les relacions entre política social i estructura social". **Revista Internacional de Sociologia nº 22**. Instituto de estudios sociales avanzados.

AGUILAR, M.J. (2002). **Novedades metodológicas en intervención social**, Buenos Aires, Lumen-Humanitas

ALBERICH T. (2000): "Perspectivas de la investigación social" en Villasante, T.R.; Montañés, M.; Martí, J. (coordinadores) (2000): **La investigación social participativa. Construyendo ciudadanía/1**. Barcelona, El Viejo Topo.

ALINSKY, S. (1976): **Manuel de l'animateur social. Una action directe non violente**. Paris, Editorial du Seuil.

ANDER-EGG, E. (2000) **Metodologia y Práctica de la Animación Sociocultural**. Madrid: Editorial CCS

--- (1997): **Metodologías de acción social**. Madrid: Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas, 1997.

ARENDT, H. (1998): **La condición humana**. Barcelona, Paidós.

ARIÑO, A.: "Asociacionismo, ciudadanía y bienestar social" a : **Papers nº 74**. UAB

BACHMANN,C. i SIMONIN, J. (1982): **Changer au quotidien: une introduction au travail social**. Paris, études Vivantes-Social

BALDOCK, P. (1974): **Community Work and Social Work**, London, Routledge & Kegan Paul.

BÁÑEZ, T. (1998) "Trabajo Social Comunitario", en: VV.AA. **Organizaciones de bienestar**, Zaragoza: Mira Editores.

BARBERO, J.M (2003): "El método en Trabajo Social" en Fernández, T.; Alemán, C. (coords): **Introducción al Trabajo Social**, Madrid, Alianza Editorial.

- (2003): **Proyecto docente de Trabajo Social Comunitario**. Material fotocopiado.
- (2002): **El Trabajo Social en España**; Zaragoza, Mira Editores.
- (1996): **Viure el treball social**, col·lecció Acció-Investigació en Política Social, Ajuntament de Girona.
- CORTÈS, F (2005).: **Trabajo Comunitario, organización y desarrollo social**, Madrid, Alianza Editorial.
- BARRANCO, C. (2004) Los modelos de intervención en Trabajo Social desde las Perspectivas Paradigmáticas de las Ciencias Sociales. Introducción a los modelos críticos: énfasis en lo comunitario y en la calidad de vida" **Revista de Servicios Sociales y Política Social** núm. 66, Madrid: Consejo General de DTS.
- BATTEN, T.R. (1974): **Las comunidades y su desarrollo**, México, FCE.
- BERNOUX, JEAN-FRANÇOIS (2005): **Mettre en oeuvre le développement social territorial. Metodologie, outils, pratiques**. Paris, Dunod.
- BROWN, A. (1988): **Treball de grup**, Barcelona, Editorial Pòrtic.
- CAMPFENS, H. (1997) en: Campfens, H. edited by (1997): **Community Development around the world. Practice, theory, research, training**. Toronto, University of Toronto Press.
- CANALS J. (1991): "Comunidad y redes sociales: de las metáforas a los conceptos operativos" a: **Servicios Sociales y Política Social** num.23, Madrid, Consejo General de DTS.
- CANALS,J. (1997): "Buscando al trabajo comunitario entre community y communitas", **Servicios Sociales y Política Social** núm. 40. Madrid, Consejo General de Colegios Oficiales de DTS.
- CEMBRANOS, F.; MEDINA, J.A. (2003) *Grupos inteligentes. Teoría y práctica del trabajo en equipo*. Madrid, Educación Popular.
- CEMBRANOS, F.; MONTESINOS, D.; BUSTELO, M. (1988): **La Animación Sociocultural: una propuesta metodológica**, Madrid, Editorial Popular.

CORTÈS, F. (2003): "Una aproximació als plans comunitaris: una manera d'organitzar la comunitat per a promoure processos de desenvolupament social" a: **Revista de Treball Social nº 172**. Col·legi Oficial de Diplomats en Treball Social i Assistents socials de Catalunya.

--- LLOBET, M. (2006). La acción comunitaria desde el trabajo social a: ÚCAR, X.; LLENA, A. (coord.). **Miradas y diálogos en torno a la acción comunitaria**. Barcelona, Graó.

--- ALEMANY, R.; LLOBET, M.; AINSA, C. (2004) "Investigación en Trabajo Social Comunitario: el impulso de experiencias comunitarias desde tres equipos de servicios sociales de atención primaria". **Servicios sociales y Política Social núm. 67**, Madrid, Consejo General de Colegios Oficiales de Diplomados en Trabajo Social.

DE MARINIS, P. (2005). "16 comentarios sobre la(s) sociología(s) y la(s) comunidad(es)" en: **Papeles del CEIC nº 15**, CEIC (Centro de Estudios sobre la Identidad Colectiva), Universidad del País Vasco, <http://www.whu.es/CEIC/papeles/15.pdf>

DE ROBERTIS, C.; PASCAL, H. (1994): **La intervención colectiva en Trabajo Social. La acción con grupos y comunidades**, Buenos Aires, El ateneo.

DÍAZ HERRAIZ, E. (2003) « Los ámbitos profesionales del Trabajo Social » a : Fernández, T.; Alemán, C. **Introducción al Trabajo Social**. Alianza Editorial

DUMAS, B.; SEGUIER, M. (1997): **Construire des actions collectives. Développer les solidarités**. Lyon, Chronique Sociale.

FERNÁNDEZ, T.; ALEMÁN, C. (2003): **Introducción al Trabajo Social**, Madrid, Alianza Editorial.

FREIRE, P. (1983): **Pedagogía del oprimido**, Madrid, Siglo XXI

FREIRE, P. (1969): "El rol del trabajador social en el proceso de cambio" en: **Hoy en el Trabajo Social** núm.16/17, Buenos Aires, Ecro.

- GARCIA H.,G.;RAMIREZ N.,J.M. : **Imagen i comunicación en temas sociales**. Consejo General Diplomados en Trabajo Social. Libros Certeza
- GILLET, J.C. (2006): **La animación en la comunidad. Un modelo de animación socioeducativa**. Barcelona, Graó.
- HENDERSON,P. ;THOMAS,D.N.(1992): **Savoir-faire en développement social local**, France, Bayard Éditions.
- HIERNAUX,J. P. (1989): "Tendencias del desarrollo social local en Europa", ponencia presentada en **Encuentro Internacional sobre política social**, Vitoria.
- LILLO, N.; ROSELLÓ, E. (2001): **Manual para el Trabajo Social Comunitario**, Madrid, Narcea.
- LÓPEZ CABANES, M.; CHACÓN, F.: **Intervención psicosocial y servicios sociales: un enfoque participativo**. Madrid: Síntesis, 1997.
- LÓPEZ DE CEBALLOS, P. (1987): **Un método de investigación-acción participativa**, Madrid, Editorial Popular, S.A.
- LLOBET, M. CORTÉS, F, ALEMANY, R Y AINSA, C. (2004) « Investigación en Trabajo Social Comunitario: la construcción de prácticas participativas" en: **Rev. Servicios Sociales y Política Social nº 66** Consejo General de Colegios Oficiales de Diplomados en Trabajo Social, Madrid.
- MARCHIONI, M (1999): **Comunidad, participación y desarrollo. Teoría y metodología de la intervención comunitaria**. Madrid, Editorial Popular.
- (2001): **Comunidad y cambio social**, Madrid, Editorial Popular.
- (2003) **La acción social en y con la comunidad**. Zaragoza: Ed. Certeza.
- MARTÍ, J. (2005): "Diagnósticos comunitarios y participación local" a: Martí,J.; Pascual,J.; Rebollo, O. (coords.) (2004): **Participación y desarrollo comunitario en el medio urbano**, Madrid, Iepala.
- - - (2000): "La Investigación-Acción participativa. Estructura y fases"

en Villasante, T.R.; Montañés, M.; Martí, J. (coordinadores) (2000): **La investigación social participativa. Construyendo ciudadanía/1**. Barcelona, El Viejo Topo.

MARTÍN, P. (2001): "Mapas sociales: método y ejemplos prácticos" en Villasante T.R; Montañés, M; Martín, P. (2001): **Prácticas locales de creatividad social. Construyendo ciudadanía/2**. Barcelona, El Viejo Topo.

MORIN, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Barcelona, Paidós.

MORRIS,D. HESS,K. (1978): **El poder del vecindario. El nuevo localismo**. Barcelona, Gustavo Gili, SA.

NAVARRO, S. (2004) Redes sociales y construcción comunitaria. Creando (con)textos para una acción ecológica. Madrid, CCs.

NORYNBERG, P.(2001): *Faire la ville autrement*. Barret-sur-Meouge (France), editions Yves Michel.

ONU (1959): **Developement communautaire et les services sociaux dans les regions urbaines**. Bristol.

PELEGRI, X. (1998): "El treball comunitari en el sistema català de serveis socials" en **2ª Jornada dels serveis socials d'Atenció Primària**, Barcelona 19 y 20 de Novembre de 1998.

PLANAS,F.; PRAT,N. (2004): "St. Roc: Generando vínculos comunitarios para la transformación de un barrio en desventaja". Servicios Sociales y Política Social, 67. Madrid. Consejo General de Colegios Oficiales de DTS.

PINDADO,F.; REBOLLO,O.; MARTÍ,J. (2002): Eines per a la participació ciutadana.Bases, Mètodes i tècniques. Diputació de Barcelona.[www.diba.es/flordemaig/participacio](http://www.diba.es/flordemaig/participacio)

PORZECANSKI, T.(1983): **Desarrollo de la comunidad y subculturas**, Buenos Aires, Humanitas.

REBOLLO, O. (2001): "La participación en el ámbito social" en Marchioni, M. (coord.) (2001): **Comunidad y Cambio Social. Teoría y praxis de la acción comunitaria**, Madrid, Editorial Popular.

RED, N. De la (1987): "La animación comunitaria: apuntes metodológicos". *Documentación Social*, nº 69, Madrid: Cáritas Española.

ROSS, M. G. (1967): **Organización comunitaria**, Madrid, Euramérica.

ROTHMAN, J. (1981) *Strategies of Community Organizations*. Itasca, Peacock Pub.

--- (1970) "Three models of community organization practice", **Social Work**, 9/2.

RUBIO, M.ºJ.; VARAS, J. (1997) **El análisis de la realidad en la intervención social. Métodos y técnicas de investigación social**. Madrid, Editorial CCS.

RUEDA, J.M. (1998): **Comunitat, Participació i Benestar social**, Barcelona, Diputació de Barcelona.

SANCHEZ, A (2007): Manual de Psicología Comunitaria, Ed. Pirámide.

--- (1990) "Participación social y comunitaria" a: **Revista de Treball Social nº 117**. Col.legi Oficial DTS i AS de Catalunya. Barcelona

SANCHEZ, M. (2000): **La Participación. Metodología y práctica**, Madrid, Editorial Popular.

SOYDAN, H. (2003) **La historia de la ideas en el trabajo social**. Consejo General Diplomados en Trabajo Social i Asistentes Sociales. Valencia, Tirant lo blanch.

STALWICK, H. (1997) en: Campfens, H. edited by (1997): **Community Development around the world. Practice, theory, research, training**. Toronto, University of Toronto Press.

STEINER, J. (1930) *Communiyy Organizations: Myth or Reality*. **Social Forces**. Vol. 8 Nº 3

--- (1922): *Community Organization: A Study o fits Rise and Recent Tendencies*. **Journal of Social Forces**. Vol. 1. Nº 1.

STENHOUSE, L. (selección de textos: J.Rudduck y D.Hopkins) (1996): **La investigación como base de la enseñanza**, Madrid, Morata.

TARANILLA, C. (2006) Educación escolar y acción comunitaria a: Úcar,X. Llena, A. (2006) **Miradas y diálogos en torno a la acción comunitaria**, Graó, Barcelona.

TRILLA, J. (2000): **Pedagogia del grup i del projecte. Una aproximació a l'obra de Joaquim Franch**. Barcelona, Eumo/Edicions 62.

TWELVETREES, A. (1988): **Treball de Comunitat**, Barcelona, Editorial Pòrtic S.A.

UCAR, X.; LLENA, A. (2006): "Acción comunitaria: miradas y diálogos interdisciplinarios" a: UCAR, X.;LLENA, A. (2006) (coord.) **Miradas y diálogos en torno a la acción comunitaria**. Barcelona, Graó.

ULLAN, A.M. (1990): "Autoeficacia y poder comunitario: conceptos para el análisis, diseño y evaluación de intervenciones en el ámbito del trabajo y la educación social", **Revista de Treball Social núm.118**, Barcelona, Col·legi Oficial DTS i A.S de Catalunya.

VILLALBA, C. (2000) "Dimensiones individuales y comunitarias de las redes sociales. Aproximación al análisis de los sistemas de apoyo comunitario" a: **Relaciones humanas. Nuevas tecnologías**. Conferencias y ponencias del 3er Congreso de Escuelas Universitarias de Trabajo Social. Barcelona: Mira, 2000.

VILLASANTE, T. R. (2001) «Procesos para la creatividad social». A: Villasante, T. R.; Montañés, M.; Martín, P. (coord.). **Prácticas locales de creatividad social. Construyendo ciudadanía, 2**. El Viejo Topo.

--- MONTAÑÉS, M. (2000): "Algunos cambios de enfoque en las ciencias sociales" en Villasante, T.R.; Montañés, M.; Martí, J. (coordinadores) (2000): **La investigación social participativa. Construyendo ciudadanía/1**. Barcelona, El Viejo Topo.

VVAA (2004) Libro **Blanco Título de Grado en Trabajo Social**. Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación.  
[www.aneca.es/activin/docs/libroblanco\\_trbjsocial\\_def.pdf](http://www.aneca.es/activin/docs/libroblanco_trbjsocial_def.pdf)

ZAMANILLO,T.; GAITÁN,L. (1992): **Para comprender el Trabajo Social**, Estella, EVD.

ZUBERO, I. (1996): *Movimientos sociales y alternativas de sociedad*. Madrid:HOAC.



## Index

### **1era PART: CONTEXT SOCIAL, ORGANITZATIU I PROFESSIONAL DE LES PRÀCTIQUES ACTUALS DEL TREBALL COMUNITARI ..... 3**

|                                                                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Capítol 1. Evolució històrica del treball social comunitari :.....                                                                        | 4  |
| 1. Antecedents al treball comunitari: .....                                                                                               | 4  |
| 2. La consolidació de l'organització comunitària i el desenvolupament comunitari com a mètode d'intervenció social. ....                  | 7  |
| 3. La introducció del treball comunitari a Espanya.....                                                                                   | 8  |
| Capítol 2. Canvis socials que justifiquen la necessitat de promoure el treball comunitari .....                                           | 10 |
| 1. La reconfiguració de l'Estat del Benestar: .....                                                                                       | 10 |
| 2. L'emergència de noves formes de govern: la governança .....                                                                            | 11 |
| 3. Creixement important del l'associacionisme .....                                                                                       | 13 |
| 4. Crisi de les institucions tradicionals i creixement de l'individualisme negatiu: .....                                                 | 15 |
| 5. Augment de la vulnerabilitat de les classes populars.....                                                                              | 16 |
| Capítol 3. Característiques dels diversos actors socials presents a la comunitat.....                                                     | 18 |
| 1. Els polítics.....                                                                                                                      | 18 |
| 2. Els responsables organitzatius.....                                                                                                    | 19 |
| 3. Els professionals.....                                                                                                                 | 19 |
| 4. Els ciutadans organitzats. ....                                                                                                        | 20 |
| Capítol 4 Experiències de desenvolupament comunitari a principis del segle XXI.....                                                       | 24 |
| 1. El desenvolupament comunitari com un dels mecanismes de participació ciutadana .....                                                   | 24 |
| 2. Processos d'organització comunitària per la millora del benestar social d'una localitat: els plans de desenvolupament comunitari ..... | 25 |
| 3. El treball comunitari desde els diferents àmbits d'intervenció del treball social.....                                                 | 29 |

### **2ona PART: EL TREBALL SOCIAL COMUNITARI, ELS SEUS OBJECTIUS I REPTES PROFESSIONALS..... 38**

|                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Capítol 5. Treball Social i Treball Comunitari .....                                                                      | 39 |
| 1. L'objecte del Treball Social. ....                                                                                     | 39 |
| 2. Enfoc global i perspectiva sistèmica ecològica.....                                                                    | 44 |
| 3. El TC com una de les estratègies metodològiques utilitzades pel Treball Social per abordar les situacions socials..... | 49 |
| Capítol 6. Delimitació del Treball Comunitari .....                                                                       | 53 |
| 1. Les dimensions presents en una acció col·lectiva .....                                                                 | 53 |
| 2. El Treball comunitari com una pràctica organitzativa per a promoure un projecte de desenvolupament social.....         | 55 |
| 3. Un procés organitzatiu en l'àmbit de la intervenció social i un espai de diàleg interdisciplinari .....                | 58 |
| 4. Una pràctica organitzativa que es desenvolupa en diferents nivells...                                                  | 61 |

|                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Capítol 7 Estratègies i models d'organització comunitària.....                             | 64  |
| 1. Treball amb la Comunitat vs Treball per la Comunitat:.....                              | 64  |
| 2. Estratègies d'intervenció social (Dumas i Séguier, 1997).....                           | 66  |
| 3. Estratègies consensuats vs estratègies que no descarten el conflicte:.....              | 68  |
| 4. Models d'organització comunitària.....                                                  | 74  |
| Capítol 8. Una nova comprensió de la comunitat útil pel treball social .....               | 79  |
| 1. La comunitat no és un paradís perdut: .....                                             | 79  |
| 2. La comunitat no és un territori: .....                                                  | 81  |
| 3. La comunitat com a espai cultural i d'interessos comuns:.....                           | 82  |
| 4. Una reconceptualització del concepte de comunitat.....                                  | 83  |
| 5. Una comprensió que situa millor la intervenció comunitària .....                        | 84  |
| 6. La xarxa social com a instrument per a l'estudi i la construcció de la comunitat: ..... | 85  |
| Capítol 9. Objectius i beneficis del Treball Comunitari .....                              | 93  |
| 1. El desenvolupament social com un "objectiu de procés": .....                            | 93  |
| 2. Beneficis de l'organització comunitària: .....                                          | 95  |
| Capítol 10. El compromís ètic, el perfil i el rol del treballador comunitari .....         | 99  |
| 1. El compromís ètic del professional .....                                                | 99  |
| 2. El perfil i el rol del treballador comunitari .....                                     | 106 |
| 3. La intensitat de la intervenció i la retirada professional: .....                       | 109 |

### **3era PART: ORIENTACIONS METODOLÒGIQUES PER IMPULSAR EL TREBALL COMUNITARI..... 111**

|                                                                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Capítol 11. Immersió en l'espai social en el que intervenir.....                                                       | 113 |
| 1. Una epistemologia implicativa per a canviar la realitat .....                                                       | 113 |
| 2. Estratègia de coneixement i establiment de contactes.....                                                           | 115 |
| 3. Delimitar l'espai social a conèixer .....                                                                           | 117 |
| 4. L'aproximació al barri o al perfil del territori. ....                                                              | 118 |
| 5. La interpretació de cara a l'acció: el diagnòstic professional.....                                                 | 120 |
| Capítol 12. Definició del projecte professional (d'intervenció) i l'actuació estratègica.....                          | 123 |
| 1. El projecte d'intervenció emergeix de la reflexió:.....                                                             | 123 |
| 2 El projecte d'intervenció com un projecte d'influència .....                                                         | 124 |
| 3. L'elaboració del projecte. ....                                                                                     | 126 |
| 4. La negociació i el debat del projecte amb l'equip i l'entitat propis: ..                                            | 127 |
| 5. L'actuar estratègic. ....                                                                                           | 129 |
| Capítol 13: Constitució i dinamització del grup motor .....                                                            | 133 |
| 1. La promoció de l'acció col·lectiva .....                                                                            | 133 |
| 2. La constitució del grup motor (o inicialment promotor) .....                                                        | 135 |
| 3. La dinamització del grup .....                                                                                      | 136 |
| 4. La tasca d'afavorir el pensament de grup .....                                                                      | 141 |
| Capítol 14. Formalització de l'organització col·lectiva i les seves estratègies de comunicació amb el seu entorn ..... | 143 |
| 1. L'organització de les reunions .....                                                                                | 143 |
| 2. L'estructura organitzativa i la constitució d'una associació.....                                                   | 146 |
| 3. La presa de decisions .....                                                                                         | 147 |
| 4. Les estratègies de comunicació de l'organització.....                                                               | 148 |
| Capítol 15. Construcció del diagnòstic col·lectiu.....                                                                 | 151 |
| 1. El diagnòstic comú i la investigació participativa: .....                                                           | 151 |
| 2. El disseny participatiu de la investigació-acció i l'autodiagnòstic: ..                                             | 154 |

|                                                                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3. El desenvolupament participatiu del treball de camp, l'anàlisi de les dades i la difusió de l'informe ..... | 156 |
| Capítol 16. El projecte i l'acció col·lectiva .....                                                            | 161 |
| 1. Construir la paraula comú a través de la planificació de l'acció col·lectiva .....                          | 161 |
| 2. L'elaboració del projecte col·lectiu .....                                                                  | 163 |
| 3. L'Aplicació estratègica del projecte col·lectiu .....                                                       | 167 |
| 4. Avaluar i redefinir el projecte col·lectiu.....                                                             | 171 |
| Bibliografia citada: .....                                                                                     | 177 |