

Sistema comunitari de polítiques socials

Documents de treball

BCN

Novembre 2017

Direcció de serveis d'Acció Comunitària
Gerència de drets de ciutadania, participació i transparència

Ajuntament de
Barcelona



Direcció de serveis d'Acció Comunitària
Gerència de drets de ciutadania, participació ciutadana i transparència

Ajuntament de Barcelona

Novembre 2017

ÍNDEX

PRESENTACIÓ	3
INFORME EXPLORATORI D'EXPERIÈNCIES INTERNACIONALS DE PROMOCIÓ DEL TREBALL COMUNITARI DES DE L'ADMINISTRACIÓ LOCAL	5
SISTEMA COMUNITARI DE POLÍTIQUES SOCIALS CONSTRUCCIÓ D'UN ECOSISTEMA PROFESSIONAL COMUNITARI INFORME DEL GRUP DE TREBALL	25
COM enfortir la comunitat a través de l'escola Prospecció de la situació i redacció de propost	70

PRESENTACIÓ

Un dels objectius estratègics de l'Ajuntament de Barcelona pel que fa a l'Acció Comunitària apunta cap a la construcció d'un **sistema comunitari de política social** (educació, salut, serveis socials, ocupació,...). Es tracta, a hores d'ara, potser més d'una visió que no pas d'una estratègia clarament definida.

En la nostra visió, el que volem destacar és, precisament, la importància estratègica dels serveis i els equipaments de la política social als barris per esdevenir "constructors de comunitat", en la mesura

en què són capaços de donar respostes col·lectives (comunitàries), als "problemes socials" als quals han de fer front en el seu dia a dia.

El present document recull tres informes que vam encarregar des del Servei d'Acció Comunitària els anys 2016 i 2017 amb l'objectiu de recollir reflexions i experiències que ens poguessin ajudar a desenvolupar la nostra visió i anar-la convertint en una estratègia operativa.

**INFORME EXPLORATORI
D'EXPERIÈNCIES
INTERNACIONALS DE PROMOCIÓ
DEL TREBALL COMUNITARI
DES DE L'ADMINISTRACIÓ LOCAL**

Barcelona, octubre 2016

**Document elaborat per: Marta Ballester
Frago**

Contacte: marta.ballester@ub.edu

ÍNDEX

INTRODUCCIÓ AL DOCUMENT	8
PART I	9
L'experiència en organització comunitària des dels serveis públics de salut i serveis socials del Quebec	9
Organització del context institucional	10
Organització del sistema comunitari	13
PART II	16
Altres experiències d'interès	16
PER SEGUIR EXPLORANT	24

INTRODUCCIÓ AL DOCUMENT

A partir del plantejament formulat per la Direcció de Serveis d'Acció Comunitària de l'Ajuntament de Barcelona, s'elabora el present document. L'objectiu d'aquest informe exploratori ha estat identificar experiències internacionals que puguin ser inspiradores per a l'Ajuntament en el seu procés de construcció d'un nou sistema comunitari de polítiques socials.

A la primera part, el document inclou una síntesi del model d'organització comunitària en el sistema públic de serveis socials i de salut del Quebec, fent especial èmfasi en l'organització del sistema comunitari i del context institucional per a la promoció directa d'accions comunitàries des dels serveis públics locals. Aquest resum es basa en la recerca realitzada en el marc de la tesi doctoral¹.

A la segona part, s'inclou un recull d'altres experiències que busquen promoure l'acció comunitària des de la mateixa administració local i se'n presenta, en format fitxa, la informació que s'ha pogut obtenir en aquest treball exploratori.

Finalment, a l'última part de l'informe es recull un conjunt d'altres projectes susceptibles d'explorar.

8

Marta Ballester Frago

Informe exploratori
d'experiències internacionals
de promoció del treball
comunitari des de
l'administració local

1. Per ampliar la informació: http://tdx-new-pro.csuc.cat/bitstream/handle/10803/390949/MBF_TESI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

PART I.

L'experiència en organització comunitària des dels serveis públics de salut i serveis socials del Quebec

Descripció

El sistema de salut i serveis socials del Quebec és públic i l'Estat és el principal assegurador i administrador de la cartera de serveis que s'ofereix. El model quebequès integra els serveis socials i els serveis de salut en una mateixa estructura funcional i competencial. De fet, el Quebec és una de les poques societats occidentals —i també de les poques províncies canadenques— que mantenen aquesta integració. En l'àmbit nacional, el Ministère de la Santé et des Services Sociaux del Quebec estableix les orientacions de les polítiques sociosanitàries per al conjunt de la xarxa de serveis. En l'àmbit regional, les *agences de la santé et des services sociaux* són responsables de la coordinació i l'aplicació dels serveis en un territori determinat. El nivell local integra el conjunt de recursos que ofereixen serveis directes a la ciutadania en matèria de salut i serveis socials. Aquest reagrupament d'establiments i recursos té per missió compartir la responsabilitat de la salut i del benestar del conjunt de la població del seu territori. Al centre d'aquesta xarxa de serveis, **els centres de santé et services sociaux (CSSS) són els responsables de l'oferta de serveis integrats de primera línia** i d'assegurar l'accessibilitat, el seguiment i la coordinació d'aquest conjunt de serveis. La llei defineix els CSSS com una instància local responsable de coordinar els serveis en salut i serveis socials, oferts pels professionals d'una xarxa local, i mobilitzar els agents del seu territori per donar resposta a les necessitats de la població.

Dins d'aquesta xarxa local, cal esmentar el rol que tenen els organismes comunitaris² en l'oferta de recursos i serveis. Aquests organismes estan reconeguts pel govern com a *partenaires* autònoms dins del sistema, i se'n reconeix la seva important

contribució en el camp de la salut i del benestar, així com la qualitat de l'oferta de serveis que dispensen. Els organismes comunitaris intervenen en tots els sectors d'activitat i la lluita contra l'exclusió és un dels eixos d'intervenció més importants.

En observar l'organització de la xarxa comunitària en l'àmbit de Mont-real i el Quebec, identifiquem un conjunt de grups i reagrupaments que ens mostren la complexitat en la qual està organitzat el moviment comunitari i les formes en què treballen. Concretament, l'organització del moviment comunitari quebequès pot donar-se en tres nivells: en primer lloc, a nivell local, on trobem els grups de base (o organismes comunitaris) que treballen a nivell multisectorial o sectorial; en un segon nivell d'organització trobem les *taules sectorials de concertació de barri*, la majoria de les quals compten també amb la participació d'institucions públiques, i les *taules multisectorials de concertació de barri*; en tercer lloc, a nivell regional i nacional (Quebec) podem trobar reagrupaments multisectorials.

2. El moviment comunitari quebequès seria una combinació/ conglomerat del tercer sector social català i dels moviments socials a Catalunya. Els organismes comunitaris són el conjunt de grups, entitats i organismes que conformen aquest sector al Quebec.

Organització del context institucional

Encàrrec institucional (als serveis públics) en acció comunitària

La llei dels serveis de salut i serveis socials estableix que un dels objectius del sistema públic ha de ser intervenir sobre els factors determinants de la salut i del benestar de la població i contribuir a la responsabilització de les persones, famílies i comunitats en aquest objectiu a través d'accions de prevenció i promoció. Els diferents programes nacionals de salut pública estableixen el suport al desenvolupament comunitari com una estratègia clau, basant-se en els principis de l'OMS i en els resultats de nombroses recerques que confirmen que la participació social i les relacions de reciprocitat dins d'un territori poden influir positivament en la salut de la població. Des de la dècada dels 60, el Quebec ha incorporat l'orientació comunitària al sistema de serveis socials i de salut i, per la seva orientació, ha esdevingut un model de referència internacional.

L'organització comunitària es concep com una estratègia que contribueix a la millora de la salut i del benestar de la població a través d'accions que incideixen en els determinants socials de la salut. Els determinants de la salut són el punt de partida de tota l'estratègia d'acció del sistema públic quebequès. Es reconeix l'organització comunitària com una estratègia per mitjà de la qual assolir un desenvolupament dels territoris. **Els CSSS, a través de la figura dels organitzadors comunitaris, tenen l'encàrrec de treballar des d'una perspectiva de desenvolupament comunitari i oferir l'organització comunitària dins la carta de serveis.**

Cada cinc anys, els CSSS elaboren el seu **pla d'acció en salut pública**. Alguns CSSS han identificat, dins aquests plans, a la pobresa i l'exclusió social com un dels determinants socials que més influeixen en l'estat de salut i de benestar de la po-

blació. En conseqüència, **s'estableix que el desenvolupament comunitari és la principal estratègia per afavorir la promoció del benestar social en el territori.**

Molts dels CSSS incorporen **l'organització comunitària³ dins la seva oferta de serveis a la població**, al mateix nivell que els serveis mèdics o d'infermeria, els serveis de salut mental o el servei d'ajuda domiciliària, per citar-ne alguns.

Organització del servei per la promoció de l'acció comunitària

Als CSSS hi treballa un equip nombrós de professionals, repartits entre els diferents equipaments i serveis que conformen els CSSS, i amb perfils diversos: metges, infermeres, treballadors/es socials, fisioterapeutes, nutricionistes, **organitzadors/es comunitaris/es**, personal administratiu, psicòlegs, farmacèutics, dentistes, auxiliars familiars, arxiviers, terapeutes ocupacionals... Aquests professionals es troben distribuïts en equips per programes, dins la xarxa d'equipaments i serveis del CSSS.

Els CSSS tenen equips de professionals especialitzats en el treball comunitari: els organitzadors comunitaris. Físicament, aquests professionals especialitzats es troben repartits entre els equipaments que s'engloben dins del CSSS. La seva ubicació no té per què correspondre als projectes d'intervenció que desenvolupin finalment, ja que l'abast territorial de la seva actuació pot comprendre un sol barri o la totalitat del territori del CSSS. Tot i no estar ubicats en un mateix edifici, els organitzadors comunitaris **es troben agrupats dins d'un sol equip i sota la direcció d'un/a coordinador/a**. La presèn-

3. En la xarxa pública de salut i serveis socials al Quebec, el terme que s'empra és el d'*organització comunitària*. L'organització comunitària es concep com una pràctica que contribueix a la millora de la salut i el benestar dels territoris, per mitjà de la dinamització i l'articulació de la xarxa local al voltant d'estratègies d'acció sectorials i intersectorials.

cia d'un coordinador d'equip és clau per defensar l'organització comunitària com una acció estratègica dins el conjunt del CSSS. A més, el seu rol de *corretja de transmissió* el situa en una posició estratègica dins dels centres per l'interès de la direcció general, i de les altres direccions de serveis i programes, per conèixer les dinàmiques i problemàtiques del territori i generar aliances amb els grups comunitaris en la cerca de solucions i en l'aplicació dels programes en les comunitats.

Al Quebec, l'**opció per un perfil professional especialitzat en treball comunitari dins la xarxa pública de salut i serveis socials ha donat lloc a una organització del treball amb rols diferenciats entre professionals del CSSS**, i la consolidació de la pràctica de l'organització comunitària dins la xarxa pública.

Encàrrec dels organitzadors comunitaris als CSSS

Els professionals de l'organització comunitària als CSSS tenen dos tipus d'encàrrec. D'una banda, **l'encàrrec que prové de l'interior del centre**, que penja de les directrius del pla local de cada CSSS. De l'altra, **el que es construeix a partir de les demandes que provenen de l'exterior**, del territori, de grups que sol·liciten suport a aquests professionals en alguns aspectes del seu funcionament intern, per a l'acompanyament en algun projecte o en la dinamització d'espais de concertació.

- En el cas dels encàrrecs interns: aquests normalment consisteixen a donar suport als equips dels diferents programes del CSSS, a aplicar projectes en la comunitat o a dinamitzar reunions i processos d'equips o comitès del centre.
- En el cas dels **encàrrecs externs**: un grup, un organisme comunitari o un conjunt d'organismes impulsant un projecte poden formular una demanda de servei

en organització comunitària al CSSS. La demanda serà avaluada per un organitzador comunitari, a partir d'uns criteris d'admissió, i transmetrà la seva valoració al coordinador d'equip, que decidirà a quin/s professional/s assigna el projecte.

En **altres casos**, i fruit del coneixement que els organitzadors comunitaris tenen de l'entorn i de l'anàlisi de les necessitats del territori, que realitzen amb els agents pertinents, ells mateixos poden proposar una intervenció. Aquesta proposta pot consistir a donar suport a algun organisme o impulsar un nou recurs o servei per a la comunitat.

La missió sobre els determinants de la salut, les estratègies de prevenció i promoció i el reconeixement del desenvolupament comunitari en les polítiques de salut i serveis socials (juntament amb el treball amb els organismes comunitaris del territori) **emmarca i justifica l'estratègia d'intervenció dels organitzadors comunitaris als CSSS**, en delimita l'objecte d'actuació i en defineix l'encàrrec dins la xarxa pública de serveis.

Camps d'actuació dels organitzadors comunitaris

El document *Cadre de référence et de pratique en organisation communautaire* del CSSS Jeanne-Mance (2014) de la ciutat de Mont-real, ens exemplifica quina pot ser la contribució de l'organització comunitària des d'aquest servei públic i identifica **vuit camps d'acció dels professionals organitzadors comunitaris en el territori**.

Marta Ballester Frago

Informe exploratori d'experiències internacionals de promoció del treball comunitari des de l'administració local

Camp d'acció	Definició
Anàlisi de les necessitats de la població local	Contribuir a documentar i identificar les problemàtiques que poden tenir una incidència sobre la salut i el benestar.
Sensibilització, educació, mobilització	Portar a terme activitats per mobilitzar les comunitats i els agents socials en la identificació de les causes i conseqüències dels problemes identificats, així com de les solucions per millorar la situació.
Suport a la concertació	Contribuir a l'apoderament col·lectiu de les comunitats a través de l'acompanyament de processos de concertació sectorial o intersectorial.
Suport als organismes comunitaris	Oferir suport tècnic i professional als organismes comunitaris (serveis d'avaluació, de dinamització; suport a l'estructura administrativa, al finançament; suport a la vida associativa i democràtica de l'entitat).
Creació de nous recursos o serveis	Recolzar o iniciar la posada en marxa de nous recursos o serveis, a partir d'una anàlisi de necessitats o de la identificació de noves problemàtiques.
Acció política	Informar la Direcció General del CSSS sobre els reptes del territori per contribuir al posicionament del centre en el debat sobre polítiques socials.
Contribució als programes de salut pública del CSSS	Donar suport als programes del CSSS gràcies al coneixement del territori i a la seva experiència sobre les característiques dels barris on s'intervé.
Contribució a l'ensenyament i a la recerca	Tutoritzar les pràctiques en organització comunitària d'estudiants universitaris; col·laborar en recerques.

Organització del treball dins del servei

Als CSSS, els organitzadors comunitaris són els professionals encarregats de la intervenció comunitària. La resta dels professionals, com infermers/es o treballador/es socials, poden participar d'alguna taula sectorial, prendre part en projectes comunitaris aportant el seu saber tècnic, conjuntament amb un organitzador comunitari, o assistir a reunions amb organismes del territori per debatre sobre alguna intervenció en el barri. També poden fer intervencions de grup, com ara dinamitzar un grup d'ajuda mútua. No obstant això, el

disseny i la implementació d'intervencions comunitàries, la tasca de vincular els equips del CSSS amb els grups del territori, la dinamització d'espais de concertació o l'acompanyament a grups són encàrrecs exclusius dels professionals especialitzats en acció comunitària.

Tanmateix, de l'estudi es desprèn que els organitzadors comunitaris voldrien poder comptar més amb la participació dels companys/es d'altres programes i serveis en la tasca comunitària. Aquest és, doncs, un debat obert en el si de l'estructura organitzativa de molts CSSS.

Organització del sistema comunitari

Formes de treball

El marc legal insta als centres de salut i serveis socials a abordar la salut i el benestar a partir d'una aproximació comunitària. Això implica que els CSSS han de coordinar la xarxa local de serveis i produir un pla local que doni resposta a les necessitats de salut i serveis socials de la població del seu territori. Per tal de dur a terme aquesta missió i fer participar els agents del territori, des dels anys 80, els CSSS van posar en marxa estructures de concertació i partenariat que afavorissin la mobilització dels actors (principalment, els organismes comunitaris) en temes específics relacionats amb la salut i el benestar social. D'aquesta manera, **la concertació i la participació dels actors locals va passar a ser una responsabilitat dels CSSS i, en concret, un dels encàrrecs dels organitzadors comunitaris de la xarxa pública.** La concertació intersectorial ha passat a estar present en gairebé tots els àmbits de les polítiques públiques, com ara la salut, l'educació, la seguretat pública, la planificació urbana, etc.

Així doncs, amb l'objectiu de mobilitzar aquesta xarxa local i coordinar els diferents recursos del territori, el CSSS ha de treballar amb els diferents agents de la comunitat per:

- Establir el perfil i les característiques de la població del territori.
- Definir les prioritats d'acció a partir de les necessitats del territori. Per fer-ho, haurà de comptar amb la participació dels agents de la xarxa sociosanitària.
- Identificar aquelles intervencions més eficaces.
- Organitzar el servei/programa.
- Avaluar els resultats i informar-ne la població i els agents implicats.

L'articulació d'aquesta xarxa d'agents pivota al voltant dels espais de concertació i

partenariat dels que s'ha dotat el model quebequès. **Aquests espais de concertació esdevenen espais de treball estables i legitimats per tota la xarxa d'actors d'un territori i des dels quals es duen a terme diferents intervencions comunitàries.** Un dels encàrrecs dels organitzadors comunitaris dels CSSS és la de donar suport a la concertació, a través de **la participació** (representa al CSSS en aquest espai, s'informa sobre les accions que es duen a terme en el territori, detecta noves necessitats o demandes de la població) o **l'acompanyament** d'aquests espais (coordina l'espai de treball, dinamitza reunions, facilita el desenvolupament de projectes conjunts).

Precisament, **la presència dels CSSS a la xarxa comunitària, a partir de l'assistència o coordinació en els espais de concertació, dóna potencialitat a les intervencions comunitàries promogudes o acompanyades pel servei públic.** En primer lloc, la presència continuada dels organitzadors comunitaris en els barris permet tenir un bon coneixement de la realitat social del territori, detectar situacions i necessitats de la població i traslladar aquesta informació a la direcció general i als equips dels serveis-programes del centre. A més, aquest coneixement en profunditat és tingut en compte en l'actualització del diagnòstic del territori i en el pla d'acció local de salut del CSSS, contribuint al fet que l'elaboració de les intervencions públiques s'ajusti millor a la realitat dels barris i que es tracti d'actuacions més estratègiques. En segon lloc, la participació del CSSS als espais de participació amb els agents del territori permet prendre part activa en el disseny i la implementació d'accions concertades en matèria de salut i benestar, accions que tindran un major abast i incidència pel fet de donar-se de manera coordinada entre diferents agents.

Existència de marcs de referència de la pràctica

Alguns CSSS disposen d'un marc de referència propi en organització comunitària,

Marta Ballester Frago

Informe exploratori d'experiències internacionals de promoció del treball comunitari des de l'administració local

elaborat per l'equip de professionals en organització comunitària del centre i que compta amb el vistiplau de la direcció general.

Aquest document té per objectiu definir les bases de la pràctica professional de l'organització comunitària dins del CSSS i concretar-ne l'oferta de serveis. També esdevé un **instrument per fer conèixer l'organització comunitària entre els diferents professionals del centre i del territori, i esdevenir un document de referència de la pràctica comú i compartit**. Des del punt de vista de la definició de l'encàrrec en organització comunitària, el document aborda l'especificitat d'aquest equip professional i, el més important, dóna una definició compartida del terme organització comunitària, en precisa els valors i principis d'acció, determina quina és la contribució d'aquesta pràctica en el marc del CSSS i concreta el rol i les funcions dels professionals que la desenvolupen. Aquest marc també recull el procediment d'intervenció i els instruments de planificació i avaluació de la pràctica utilitzats per l'equip professional.

Planificació estratègica de l'acció comunitària

Cada cert temps, **els CSSS elaboren diagnòstics del territori** amb l'objectiu de conèixer les característiques i les necessitats de la població, poder preveure l'organització dels serveis que donin una resposta millor a la realitat dels territoris i planificar de manera més estratègica les intervencions que es duen a terme en els barris, també les accions comunitàries.

Per exemple, el CSSS Jeanne-Mance, de la ciutat de Mont-real, duu a terme el QAL (Quartiers à la loupe)⁴. El QAL s'actualitza cada quatre anys i és la base per elaborar

4. Per més informació:
https://jeannemance.ciuss-centresudmtl.gouv.qc.ca/fileadmin/csss_jmance/Menu/VotreCSSS/Documentation/Publications/PublicationsCorporatives/2015_Quartiers-Loupe.pdf

el pla d'acció en salut pública del centre. **El QAL no és només una actualització de dades estadístiques, sinó que té per objectiu promoure un procés d'intercanvi i d'anàlisi dels reptes socials i de salut entre els partners del territori**. Hi ha altres CSSS que disposen d'observatoris de la població, però no tots els CSSS elaboren el QAL i utilitzen aquesta aproximació metodològica.

A més a més, el CSSS Jeanne-Mance compta amb el *Comité de vigie*, format pels principals partners del CSSS i la directora del centre. Aquest comitè és un espai de participació i d'intercanvi sobre els reptes i les prioritats amb relació al desenvolupament social del territori i és el grup motor en el procés d'actualització del QAL. A part d'aquest comitè, també es compta amb la participació dels equips professionals de dins del centre, amb organismes comunitaris i professionals d'altres recursos, que aporten el seu coneixement sobre la realitat del territori i contribueixen a l'actualització del document a partir de tallers i fòrums de participació, que s'organitzen ad-hoc cada quatre anys per l'actualització d'aquest diagnòstic.

L'equip dels organitzadors comunitaris també té un rol molt actiu en l'actualització del QAL. El seu encàrrec és contribuir a identificar aquells fenòmens que han detectat en els territoris, engrescar els organismes comunitaris a participar en les trobades de diagnòstic, validar les dades quantitatives amb la realitat o tenir en compte els determinants socials per comprendre'n l'impacte. Per als organitzadors comunitaris, i per a la resta d'equips dels serveis i programes del CSSS, el document del QAL esdevé una eina de suport que els permet orientar i planificar millor les seves accions en el territori, d'acord amb els reptes i les necessitats diagnosticades.

Àmbits d'intervenció de l'acció comunitària

Els àmbits sobre els quals intervenen les pràctiques comunitàries als CSSS són

molt diversos. S'intervé en temàtiques com la seguretat alimentària, l'habitatge (social) i el planejament urbà, les persones sense sostre, la salut mental, les malalties de transmissió sexual, les persones grans, les toxicomanies i dependències, el medi ambient i l'entorn, el desenvolupament socioeconòmic, la joventut, la infància i la família, i la població autòctona.

L'estratègia dels determinants de la salut i del desenvolupament comunitari permet que les pràctiques de treball comunitari des dels CSSS incideixin en problemàtiques estructurals del territori, i s'orientin a la diversitat de factors generadors de pobresa i exclusió social. Es tracta d'una actuació molt transversal.

Documents d'interès a la xarxa

- C.S.S.S. Jeanne-Mance (2009). *Quartiers à la loupe: un portrait pour l'action. Portrait de la population du territoire du C.S.S.S. Jeanne-Mance*.
https://jeannemance.ciuss-centresudmtl.gouv.qc.ca/fileadmin/csss_jmance/Menu/VotreCSSS/Documentation/Publications/PublicationsCorporatives/2015_QuartiersLoupe.pdf
- C.S.S.S. Jeanne-Mance (2014). *Cadre de référence et de pratique en organisation communautaire (CROC)*.
https://jeannemance.ciuss-centresudmtl.gouv.qc.ca/fileadmin/csss_jmance/Menu/VotreCSSS/Documentation/Publications/PublicationsCorporatives/2014_09_16_CROC.pdf
- Gouvernement du Québec (2001). *L'action communautaire: une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*.
http://www.santemontreal.qc.ca/fileadmin/fichiers_portail/Professionnels/PSOC/SACA_politique_1_.pdf
- Gouvernement du Québec (2002). *La santé des communautés: perspectives pour la contribution de la santé publique au développement social et au développement des communautés*.
http://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/082_SanteCommunautes.pdf
- Ordre professionnel des travailleurs sociaux du Québec (2008). *Guide pour la pratique professionnelle des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux en milieu communautaire*.
<http://www.otstcfq.org/docs/cadres-et-guides-de-pratique/20-guidepratique-encommunautaire.pdf?sfvrsn=0>
- RQIIAC (2010). *Modèle de profil de compétence en organisation communautaire en C.S.S.S.*
<http://www.rqiiac.qc.ca/doc/modele/profilcompetences.pdf>

PART II

Altres experiències d'interès

Amèrica del Nord

País: Canadà

Ciutat: Calgary

Nom de l'experiència: Community and Social Development Program

Institució/Organització que la promou: Àrea de *Community and Neighbourhood Services*; Ajuntament de Calgary

Descripció:

Calgary és la ciutat més gran de la província d'Alberta, de la regió anglòfona del Canadà. També és la cinquena ciutat més gran del país en termes de població (aprox. 992.000 hab.).

Organització del context institucional

L'any 2009, l'Ajuntament de Calgary va apostar per desenvolupar el *Community and Social Development Program*, en el marc del que anomenen la teoria del canvi (*Theory of Change*). Per l'articulació d'aquest programa, es dotà d'un equip d'assessors i interventors, format per treballadors socials comunitaris (*Community Social Workers*) que treballen des de les oficines de serveis veïnals (*Neighbourhood Services*), ubicades en les diferents àrees/barris en les que es divideix la ciutat de Calgary. Aquests professionals van ser contractats directament per l'ajuntament, passant a ser personal municipal. A més a més, es creà un comitè assessor integrat pels diferents treballadors comunitaris i dos tècnics de l'àrea.

Organització del servei per la promoció de l'acció comunitària

El desenvolupament d'aquest programa s'insereix en el marc dels *Neighbourhood services* que ofereix l'ajuntament de Calgary. Els diferents barris de la ciutat, compten amb equipaments adreçats als ciutadans on es pot trobar un *neighbourhood service team*. Aquests equips van ser creats amb l'objectiu d'oferir una millor resposta a les necessitats i demandes dels veïns. Aquests equips estan integrats pels ja esmentats treballadors comunitaris, pels *neighbourhood partnership coordinators* (que treballen principalment donant suport al teixit associatiu), i per especialistes en programes específics que treballen amb diferents agents per assegurar la disposició de serveis socials i de lleure per als calgarians. Els serveis que s'ofereix des d'aquests equipaments, i per mitjà d'aquests equips, són:

- Relacions comunitàries
- Assessorament i avaluació
- Desenvolupament social
- Desenvolupament de lleure i oci
- Desenvolupament de la joventut
- Esdeveniments especials

L'aproximació del desenvolupament comunitari requereix tant una re-orientació filosòfica com d'una organització de l'estructura institucional que no només doni suport a la tasca dels treballadors comunitaris, sinó que també ofereixi la infraestructura i la supervisió ne-

cessària per fer la transició a aquesta nova forma de treball. En la taula (1) següent, el consistori il·lustra la transició desitjada per assolir el repte de treballar amb la comunitat.

<u>Tendency of Formal Institutions</u> (i. e. traditional social programming)	<u>Nature of Community Development</u>
Certainly	Unpredictable, Messy, Risky
Short term focus	Long term focus
Vertical accountability	Multiple stakeholders
Fixed, standardized responses	Customized and evolving responses
City/region wide perspective	Neighbourhood perspective

Encàrrec dels professionals del treball comunitari

L'encàrrec dels treballadors comunitaris és la promoció del desenvolupament comunitari des del context municipal. El consistori entén i defineix el desenvolupament comunitari com: "An intentional approach helping community members to come together and achieve common goals that improve their collective economic, social, cultural and/or environmental situation"⁽¹⁾. En aquest marc, es reconeix que els treballadors comunitaris juguen un paper clau en involucrar als diferents agents amb la intenció d'augmentar la seva capacitat de mobilització, dissenyar i dur a terme intervencions que incideixin en les diferents problemàtiques identificades pels residents d'un barri determinat.

Existència de marcs de referència de la pràctica

És interessant fer referència al procés participatiu de reflexió que el consistori va seguir per poder elaborar un model propi de desenvolupament comunitari i concretar les competències dels treballadors comunitaris. D'una banda, es van utilitzar les dades obtingudes d'un procés de reflexió interna a partir de diferents tallers amb tècnics de serveis municipals. D'altra banda, es va utilitzar la informació obtinguda a partir d'un procés de recerca bibliogràfica sobre desenvolupament comunitari i intervenció comunitària. Els resultats d'aquest treball van donar lloc al *CSW Framework of Practice*, és a dir, el document de referència de la pràctica dels professionals treballadors comunitaris de Calgary⁽¹⁾.

(1)The City of Calgary (2011): *Community and Social Development Program*.

Documents d'interès a la xarxa:

Portal municipal:

<http://www.calgary.ca/CSPS/CNS/Pages/Neighbourhood-Services/Neighbourhood-Services.aspx>

<http://fcssaa.org/sites/default/files/DN%20Fall%202012,%20Community%20Social%20Development%20Program,%20City%20of%20Calgary.pdf>

Europa

País: Anglaterra

Ciutat: Lambeth

Nom de l'experiència: Cooperative Council

Institució/Organització que la promou: Ajuntament de Lambeth

Descripció:

Lambeth és un districte londinenc a l'àrea coneguda com a Sud de Londres i està format per 18 barris. Té una població aproximada de 270.000 habitants. Lambeth es caracteritza per ser un municipi amb una gran diversitat ètnica i cultural.

Organització del context institucional

L'any 2010, l'Ajuntament de Lambeth va constatar la necessitat de treballar de manera més propera i efectiva amb la població local. D'aquest desig, sorgí el pla per un municipi cooperatiu: The Cooperative Council Corporate Plan, la finalitat del qual és la reducció de les desigualtats socials i econòmiques entre habitants i la millora de la qualitat de vida de la ciutadania en general.

Es pretén garantir la provisió d'un ampli ventall de serveis socials i de salut de caràcter preventiu i vetllar per reduir els efectes que les retallades en els serveis públics hagin pogut causar entre la població més vulnerable. Tal com defineix el consistori: "*Being a Cooperative Council is about bringing local people, staff and councillors together to improve people's lives in Lambeth*". El pla busca implicar al conjunt de treballadors/es municipals i incorporar la veu i l'expertesa dels residents i les comunitats en les respostes que es puguin dissenyar des del consistori.

El projecte The Cooperative Council busca posar els recursos públics a la disposició de la ciutadania, de manera que aquesta pugui tenir control tant dels serveis com dels territoris on viu.

Organització del servei per la promoció de l'acció comunitària

El consistori s'organitza en diferents equips/comissions que treballen per donar suport al pla: la co-producció i el co-disseny dels serveis públics entre consistori i ciutadans. L'any 2014, els objectius de treball d'aquests equips de treball varen ser:

- Carrers nets i barris més verds
- Més llocs de treball i creixement sostenible
- Comunitats segures i cohesionades

Cada una d'aquestes comissions pot promoure o facilitar l'organització de subgrups de treball constituïts per diferents agents (ciutadans, professionals, empreses, entitats del tercer sector, tècnics municipals...), que treballaran per assegurar que un determinat servei o programa reflecteix els requeriments o necessitats específiques d'un sector de població, especialment, d'aquells més vulnerables.

El personal municipal té l'encàrrec de donar informació i assessorament professional de manera que contribueixi a facilitar els processos de presa de decisions i participació ciutadana. *The Cooperative Council pretén canviar la forma de relacionar-se entre l'ajuntament i els residents. Això significa que els treballadors municipals han hagut d'aprendre a desenvolupar noves maneres de treballar amb la població local.*

Existència de marcs de referència de la pràctica

El consistori es dotà d'un document-marc de referència: *The Cooperative Council Constitution* ⁽¹⁾. Aquest marc recull la manera com el consistori ha de funcionar i la manera com es prenen les decisions (estructures de governança). Per exemple, en aquest document, es recullen els drets de la població que viu, treballa o estudia a Lambeth:

Votació i peticions: tenen el dret de votar, signar peticions demanant un referèndum per a un canvi del conseller del territori; promoure o signar peticions sobre temes diversos relacionats amb el seu barri.

Informació: contactar als consellers del territori per qualsevol qüestió que afecti el barri; assistir a les reunions del consistori i dels seus comitès; tenir accés al pla on es detallen les actuacions municipals; accés als pressupostos; etc.

Participació: assistir a les reunions municipals d'acord amb la normativa; plantejar preguntes als comitès municipals; participar en les activitats de consulta i participació que promougui l'ajuntament; participar en la planificació de serveis públics; etc.

(1) Lambeth Council (2013). *Introduction to the Cooperative Council Constitution*.

Documents d'interès a la xarxa:

Portal municipal:

www.lambeth.gov.uk

<http://www.lambeth.gov.uk/sites/default/files/ec-Part%201-Introduction-to-the-Cooperative-Council-Constitution.pdf>

Lambeth Council (2015). *A cooperative council. Delivering Council outcomes through procurement & commissioning 2010-2014*.

https://www.lambeth.gov.uk/sites/default/files/The%20Coop%20Council%20-%20Delivering%20Council%20Outcomes%20Through%20Procurement%202010-2014_1.pdf

País: Anglaterra

Ciutat: Newham London

Nom de l'experiència: Community Neighbourhoods

Institució/Organització que la promou: Ajuntament de Newham

Descripció:

Newham és un districte londinenc situat a l'est de Londres. Segons dades de 2006, és el districte amb més diversitat ètnica del país. Té una població aproximada de 250.000 habitants.

Organització del context institucional

Des de l'any 2013, Newham ha estat desenvolupant un projecte pilot que s'anomena *Community Neighbourhoods*, en vuit barris de la ciutat. Aquest programa té per objectiu posar en contacte a veïns i veïnes d'una mateixa comunitat per generar noves xarxes veïnals i promoure la participació ciutadana. Bàsicament, el programa *Community Neighbourhoods* busca donar suport als residents d'un barri perquè siguin capaços d'impulsar iniciatives que pretenguin la millora del seu entorn i afavoreixin canvis significatius en aquell territori (vinculació amb el barri, augmentar el sentiment de pertinença, treballar la cohesió veïnal, etc.). Aquestes activitats inclouen:

- Impuls de jardins comunitaris
- Desenvolupament d'activitats de lleure i festes al carrer
- Impuls de nous grups veïnals
- Organització de tallers formatius

Organització del servei per la promoció de l'acció comunitària

En aquest programa és clau el paper de les biblioteques i dels centres comunitaris que ofereixen la infraestructura des de la qual promoure diferents tipus d'activitats comunitàries. Un dels serveis que tenen un paper més actiu en aquest projecte són les biblioteques municipals, mitjançant l'extensió dels horaris d'obertura i l'organització d'activitats dins d'aquests equipaments. En són un exemple els coffee mornings, activitat que s'organitza amb l'objectiu de facilitar que els residents d'un mateix barri es relacionin i comparteixin informació sobre esdeveniments que tenen lloc en el seu territori.

Encàrrec dels professionals del treball comunitari

Per poder dur a terme aquest programa, el consistori va incorporar el perfil professional del *Community Neighbourhood Manager*. Aquest professional té l'encàrrec de reforçar el treball comunitari a l'interior dels barris a partir del disseny d'un pla comunitari per a cada territori. Aquests professionals treballen en equip i estan situats en cadascun dels barris pilot. Una altra de les seves tasques és donar suport als consellers de barri (càrrecs polítics) en el desenvolupament d'aquest programa.

Documents d'interès a la xarxa:

Portal web del projecte

<https://www.newham.gov.uk/Pages/Services/Community-neighbourhoods.aspx#Whatisacommunityneighbourhood>

Newham council (2015): Building Communities: Newham's Community Neighbourhoods

<https://www.newham.gov.uk/Documents/Community%20and%20living/CommunityNeighbourhoodsAchievementBooklet.pdf>

Amèrica del Sud

País: Brasil

Nom de l'experiència: Atenció grupal i comunitària en els Centres de Referència d'Assistència Social

Institució/Organització que la promou: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome

Descripció:

L'any 2009, el govern del Brasil impulsa una nova política nacional d'assistència social (PNAS), amb l'objectiu de consolidar una xarxa de protecció i promoció social per combatre les desigualtats socials i reduir els riscos i la vulnerabilitat que afecten les persones i famílies de tot el país. Per garantir l'accés de la ciutadania als serveis i prestacions establertes en aquesta PNAS es creen els Centres de Referència d'Assistència Social –CRAS–, ubicats a l'àmbit municipal. Els CRAS són els responsables de la implementació i l'articulació dels programes i serveis socio-assistencials en el territori, i de realitzar l'acompanyament a les famílies.

Organització del context institucional

En el marc de la nova PNAS, els ciutadans brasilers en situació de vulnerabilitat poden accedir a una prestació de renda mínima. Les famílies que reben aquesta prestació econòmica són considerades usuàries prioritàries dels serveis socials i han de comprometre's a un compromís en el seu procés de canvi, convidant-les a participar de les activitats grupals d'acompanyament familiar.

Aquestes intervencions en grup busquen ampliar els intercanvis culturals, les vivències personals, l'empoderament, la informació dels seus drets, desenvolupar el sentiment de pertinença i identitat i enfortir els vincles i la implicació comunitària. Es desenvolupen diferents grups en funció de la franja d'edat: per a nens/es fins a sis anys, per a nenes/es i adolescents de set a quinze anys, per adolescents i joves, per a les persones adultes (mares/pares) i persones grans. Tots els membres d'una mateixa família seran animats a participar en un d'aquests grups, en funció del seu perfil d'edat.

Inicialment, els professionals conductors d'aquests grups duen a terme una intervenció destinada a enfortir el grup i les relacions entre els seus membres. *Poc a poc, l'objectiu és empoderar els participants del grup perquè passin a desenvolupar estratègies que permetin que prenguin part o impulsin iniciatives comunitàries en els seus barris, esdevenint grups d'acció comunitària.*

En el cas que els CRAS no disposin d'espai suficient per dur a terme aquestes intervencions grupals, es realitzaran en les escoles o en altres equipaments socioculturals del territori, fet que afavoreix encara més el contacte amb altres recursos i grups.

Encàrrec dels professionals

Aquests grups són coordinats i dirigits per el/la psicòleg i el/la treballador/a social de cada CRAS. Aquests professionals compaginen l'atenció individual amb les famílies, amb l'atenció grupal i comunitària. Com que tots els CRAS d'una mateixa ciutat disposen del mateix

perfil de grups, els professionals assisteixen a una trobada mensual amb els professionals dels altres CRAS per tal de poder compartir metodologies, continguts, recursos, etc.

Documents d'interès a la xarxa:

Chagas, E. (2013). *Trabajo social con familias: un estudio comparado sobre la intervención en los CRAS de Fortaleza-Brasil y en los CSS de Barcelona-España*. Tesis doctoral.
http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/134823/ECL_TESIS.pdf;sequence=4

Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (2009): *Orientações Técnicas Centro de Referência de Assistência Social - CRAS*
http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/cao_civel/acoes_afirmativas/aa_diversos/MDS-Ori.Tec.CRAS.pdf

PER SEGUIR EXPLORANT

Bolonya (Itàlia), *Les ciutats com a béns comuns* i el *Reglament sobre els pactes de col·laboració*.

<http://www.prototyping.es/procomun/cuidado-de-los-comunes-reglamento-de-bolonia-un-comentario>

<http://www.prototyping.es/wp-content/uploads/2015/12/Reglamento-bienes-comunes-urbanos-Bolonia.pdf>

Bristol (Anglaterra), *Community Development team*.

https://www.facebook.com/communitydevelopmentbristol/?__mref=message_bubble

Organització NESTA (Anglaterra), *Creative councils programme*.

<http://www.nesta.org.uk/project/creative-councils>

Rennes (França), *Le projet culturel communautaire*.

<http://metropole.rennes.fr/politiques-publiques/culture-education-vie-sociale/la-culture/le-projet-culturel-communautaire/>

Offenbourg (Alemanya), *Stadtteil-und Familienzentren* (centres de barri i de famílies).

<http://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2011-1-page-106.htm>

file:///C:/Users/Usuari/Downloads/konzeption_der_sfz.pdf

I a Catalunya:

En l'àmbit educatiu:

- Bones pràctiques en Aprenentatge per Servei: articulació de diferents agents en clau comunitària i paper actiu de l'escola en la promoció de projectes comunitaris. Experiència INS de Sils (Girona).
- Moviment Escola Nova 21: Innovació educativa des d'un plantejament sistèmic. No només hem de canviar les metodologies educatives sinó també l'organització del propi sistema educatiu.
- Moviment Escoles Changemaker: emprenedoria social connectada al territori i innovació en metodologies pedagògiques. <http://spain.ashoka.org/escuelas-changemaker>

En l'àmbit de la salut:

Reconèixer l'experiència dels processos de salut comunitària promoguts per l'Agència de Salut Pública de Catalunya, a través del programa Salut als barris i els diagnòstics de salut en els barris, i que es concreta en l'encàrrec a professionals (infermers/es comunitaris i treballadors/es socials) de participar activament en els espais de participació dels territoris. Aprofundir en el rol i l'encàrrec d'aquests professionals.

**SISTEMA COMUNITARI
DE POLÍTIQUES SOCIALS**

**CONSTRUCCIÓ
D'UN ECOSISTEMA
PROFESSIONAL COMUNITARI**

INFORME DEL GRUP DE TREBALL

Barcelona, febrer de 2017

ÍNDEX

PERSONES PARTICIPANTS EN EL GRUP DE TREBALL	28
PRESENTACIÓ	29
I. PUNT DE PARTIDA	30
II. ANÀLISI DE LA SITUACIÓ ACTUAL	33
III. PROPOSTES	39
Marc de referència	39
IV. APORTACIONS INDIVIDUALS DE LES PERSONES PARTICIPANTS EN EL GRUP DE TREBALL	45
IV. I. Cap a la construcció del sistema comunitari de polítiques socials. Una mirada des dels serveis socials. Bet Bàrbara	45
IV. II. Sistema comunitari de polítiques socials. Construcció d'un ecosistema professional comunitari. Andrea Calsamiglia	48
IV. III. Entitats socials i acció comunitària. Enric Canet	51
IV. IV. Educació i acció comunitària. Mireia Civís	54
IV. V. Aportacions per a una política pública d'acció comunitària. Elena Guim	57
IV. VI. Diversitat i polítiques socials d'acció comunitària. Salwa El Garbhi	60
IV. VII. Associacionisme i polítiques comunitàries. Oriol Nicolau	64
IV. VIII. Reflexions: sistema comunitari de polítiques socials. Clara Pareja	66
IV. IX. Sistema comunitari de polítiques socials. Toni Vilà	68

Persones participants en el Grup de Treball

Bet Bàrbara, directora del Centre de Serveis Socials de Roquetes, Canyelles i Trinitat Nova.

Andrea Calsamiglia, professora de la UAB i responsable del Projecte Estarter.

Enric Canet, director de Relacions Ciutadanes del Casal dels Infants.

Mireia Civís, professora titular a la FPCEE Blanquerna (URL) i membre del grup de recerca PSITIC.

28

D. A.

Sistema comunitari
de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema
professional comunitari

Elena Guim, Membre de la cooperativa La pell de la ciutat.

Salwa El Garbhi, formadora, consultora i tècnica d'immigració i gestió de la diversitat.

Oriol Nicolau, President del Consell de la Joventut de Barcelona.

Clara Pareja, responsable del Centre de Salut de La Mina.

Toni Vilà, investigador en l'Institut de Govern i Polítiques Públiques (IGOP) de la UAB.

PRESENTACIÓ

L'informe s'ha elaborat durant el període comprès entre el 25 de juny de 2016 i finals de febrer de 2017, per encàrrec de la Direcció de Serveis d'Acció Comunitària, dependent de la Gerència de Drets de Ciutadania, Participació i Transparència, per tal que s'analitzés el projecte de construcció d'un *ecosistema professional comunitari*, que té com a objectius bàsics:

- Posar els serveis bàsics del territori (salut, educació i serveis socials) i l'acció comunitària en el centre del sistema públic.
- Propiciar que els agents d'aquests serveis siguin promotors actius de l'acció comunitària.
- Construir un "ecosistema professional" dels professionals i les professionals dels diferents sectors que coincideixen en un mateix territori.

El document de partida ha estat el Marc Conceptual, Estratègic i Operatiu de la Direcció de Serveis d'Acció Comunitària i el projecte de construcció d'un ecosistema professional comunitari, així com altres documents bàsics de l'Ajuntament de Barcelona sobre la matèria, i d'altres procedències, que es relacionen a la part bibliogràfica de referència.

Per a l'elaboració del present document s'han realitzat quatre sessions amb l'objectiu de debatre i elaborar propostes sobre el projecte de creació d'un ecosistema professional comunitari elaborat per l'esmentat Servei d'Acció Comunitària.

A continuació se sintetitzen els resultats referents a la diagnosi de la situació actual i a les propostes que el grup considera que caldria tenir en compte a l'hora de tirar endavant l'esmentat projecte municipal.

I. PUNT DE PARTIDA

D'entrada s'adoptaren els conceptes bàsics de l'esmentat document Marc Conceptual, Estratègic i Operatiu:

- **Acció comunitària (AC).** És “un projecte col·lectiu, construït col·lectivament”.
- **Projectes comunitaris.** Han de tenir una determinada *intencionalitat*:
 - L'enfortiment (*apoderament*) de la comunitat: dimensions individuals, col·lectives i polítiques.
 - La millora de les condicions de vida (donant resposta a necessitats): salut, educació, serveis socials i també a treball, habitatge, així com en els aspectes relacionals.
 - La inclusió/cohesió social: “no deixar fora els dèbils”.
- **Processos comunitaris.** És la dimensió relacional: els actors, persones, entitats, serveis, administracions, etc., que es relacionen entre sí amb motiu del projecte. Les formes de relacionar-se i la intencionalitat de les relacions són fonamentals; de fet, són la base de la metodologia comunitària: podríem dir que una *metodologia comunitària és una forma de relacionar-se entre actors comunitaris*.
- **Sistema comunitari.** Es dona quan *un procés està prou assentat o madur* i es pot
 - definir com un conjunt d'actors concrets que:
 - o es reconeixen entre ells,
 - o es regeixen per unes *maneres de fer establertes i mútuament acceptades*,
 - o comparteixen projectes,
 - o tenen certes *característiques d'estabilitat i legitimitat*.

- **Serveis públics bàsics en el territori (el centre de l'estructura del sistema).**

El sistema el conformen de manera central els serveis públics en el territori ja definits (salut, serveis socials, educació). Els recursos de l'AC municipal es posen al servei de la construcció del sistema, del treball comunitari des del centre de salut, des dels centres educatius i des del centre de serveis socials.

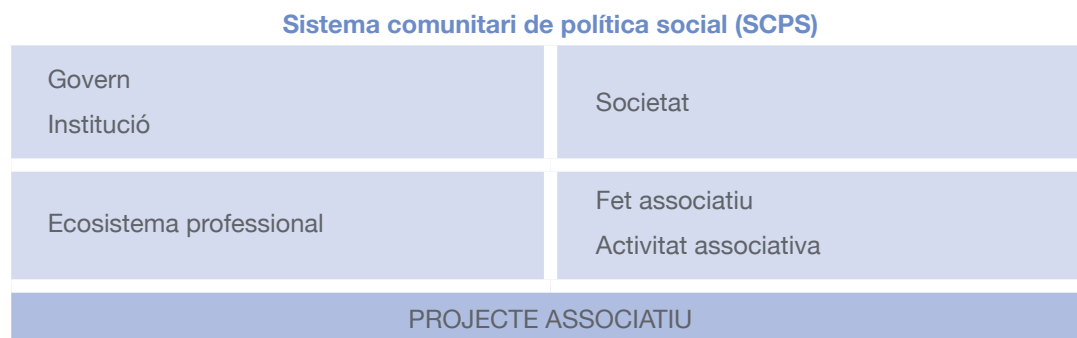
- **La gestió del sistema: l'ecosistema professional.**

Independentment de si parlem de personal municipal (tècnics de barri i de proximitat dels districtes) o de personal extern contractat de maneres diverses, el cert és que es necessiten professionals, treballadors i treballadores comunitàries, encarregats de l'impuls de l'AC en relació als serveis públics: que treballin de la mà amb els professionals de sector, vetllant per *incorporar la visió comunitària en la cultura de treball dels serveis*, què donin suport en el dia a dia, i que col·laborin amb els equips dels serveis en la construcció del *sistema*: xarxa professional, visions compartides, instruments de cooperació i coproducció de projectes, suport quotidià en les activitats, etc.

Els professionals i les professionals dels serveis, conjuntament amb les treballadores comunitàries en el territori, conformen l'*ecosistema professional que gestiona el sistema*. Es tracta d'una xarxa plural, amb funcions i posicions professionals diverses: treballadors i treballadores socials dels equips de SS, mestres de l'escola, metgesses i infermers dels CAPs, tècnics de barri i, potencialment, un ampli ventall de professionals diversos que es troben en el territori treballant en la política social de proximitat (equipaments, associacions, ...).

D'altra banda, l'eix dels treballs es va fonamentar en l'esquema bàsic del document sobre el projecte de construcció d'un ecosistema professional comunitari. L'esquema es reproduïx en el quadre següent:

Quadre 1. Esquema de la proposta cap a la construcció d'un ecosistema professional comunitari



31

D. A.

Sistema comunitari de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema professional comunitari

ECOSISTEMA PROFESSIONAL	ACTIVITAT ASSOCIATIVA
<p>Composició: professionals dels serveis bàsics de política social en el territori (socials, salut, educació) + (habitatge, pla de barri...) + treballadors comunitaris del territori. Aquests professionals depenen de diferents entitats.</p> <p>Objectius: visió comunitària en la cultura de treball dels serveis.</p> <p>Paper Ajuntament: aportar capacitats d'acció comunitària al sistema.</p> <p>Recursos: ordinaris i extraordinaris.</p>	<p>Subjectes: associacions formals (fórmules jurídiques diverses) i informals (grup de persones que es doti de certa intencionalitat, objectius i estabilitat).</p> <p>Objectius: comunitaris (no només pels socis).</p> <p>Marc regulador: drets i deures de les associacions.</p> <p>El moviment associatiu com a bé públic.</p>
PROJECTE ASSOCIATIU	
<p>Vincula l'associació amb la societat (no només amb els socis). Enfortir els projectes associatius és enfortir la societat. Pot ser explícit o implícit.</p> <p>Subvencions: recolzar projectes amb impacte en un determinat model de societat. Enfortiment associatiu: econòmic (subvencions/autonomia); democràtic (participació, transparència/suport als més democràtics); social (base social i incidència social).</p> <p>Instrument de política pública: pla de foment de l'associacionisme.</p>	
<p>Oportunitats de reforçament mutu, preservant les autonomies i responsabilitats de cadascú.</p> <p>Oportunitats concretes (projectes) per a la cooperació i coproducció de polítiques públiques.</p> <p>Tensions i conflictes: oportunitats per a la política i el debat públic.</p>	

D. A.

Sistema comunitari
de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema
professional comunitari

A partir d'una primera anàlisi i debat d'aquest esquema van sortir algunes qüestions inicials:

- Composició i organització de l'ecosistema professional: lideratge, paper de l'Ajuntament, articulació d'accions, coordinació d'entitats participants, etc.
- Associacions: només el “tercer sector”; inclusió o exclusió de les empreses —RSC—, i entitats socials amb afany de lucre; riscos de les organitzacions *informals*; paper del voluntariat i l'ajuda mútua; etc.
- Subvencions: qui fixa els criteris i com; qui avalua; continuïtat dels projectes; accés de les associacions informals; etc.
- Pla de foment de l'associacionisme: de participació cívica; qui i com es fixen els objectius?
- Mecanismes protectors de l'autonomia i d'exigència de responsabilitats: dels professionals i de les entitats intervingents.
- Cooperació i coproducció de polítiques: com, quan, de quina manera?
- Resolució de conflictes: com?
- L'ecosistema professional i el fet associatiu (ciutadania i les seves organitzacions): estan al mateix nivell?, on coincideixen: en el projecte associatiu?, en la política pública...?
- Ecosistema professional: si un ecosistema és un sistema natural format per un conjunt d'organismes vius, el medi físic on es relacionen i les relacions que s'estableixen entre si, les relacions poden ser competitives o col·laboratives; els diferents professionals que conviuen en un mateix hàbitat, tenen relacions interdependents: quines?, com? Els professionals del tercer sector i d'entitats mercantils formen part de l'ecosistema?
- El tercer sector, què és realment?; quin tipus d'entitats el compon? Quin són els seus trets diferencials? Són defensores dels drets o prestadores de serveis?, representants de col·lectius o no?, tenen vocació de servei públic o dels seus socis?
- Els ciutadans individualment, formen part del projecte?; de quins canals de participació disposen?
- Contradiccions: es poden produir contradiccions entre el paper d'impulsor de l'acció comunitària de l'Ajuntament i les decisions que es prenguin a nivell comunitari?

II. ANÀLISI DE LA SITUACIÓ ACTUAL

Per tal d'identificar els trets bàsics de la situació actual es va decidir elaborar un DAFO conjuntament. El resultat va ser el següent:

	FORTALESES DEBILITATS	DEBILITATS
INTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Les experiències concretes existents. • Hi ha professionals molt compromesos. • La situació actual de desbordament i retallades condueix a la necessitat de treballar amb els altres (serveis, comunitat, etc. transversalment). • L'esperit crític que s'observa davant la constatació de coses que es fan malament. • L'increment de recursos humans i econòmics en general en l'àmbit de l'acció comunitària. • El canvi de concepte des de "client" (d'un servei) a "acompanyament" (d'una persona o família). • El reconeixement del territori, les entitats i serveis que hi treballen ajuda a treballar de manera més conjunta. • Existeix un mapa de les entitats de Barcelona i un bon funcionament organitzatiu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca flexibilitat de les organitzacions (protocols). • Falta formació dels tècnics en treball transversal. • Manquen referents (no hi ha punts d'ancoratge en l'àmbit d'un municipi). • Professionals gelosos de la professió. Dificultats per entendre l'especificitat que aporta cada professional en un treball conjunt, en un abordatge global i comunitari. • Falta visió de diversitat interna dels serveis. • Poca comunicació (interna i externa), inter i intra departaments, professionals. • Falta d'accessibilitat als documents i experiències • Manca de cultura de l'avaluació de la qualitat. • Manca de continuïtat dels projectes (voluntat prof.). • Falta formació en acció comunitària. • Poca autonomia de les entitats (dependència econòmica pública) • Poca transparència de les subvencions. • Curta durada dels plans (cicles polítics). • Falta direcció tècnica i estructures que ho possibilitin. • NO hi ha treball transversal dintre les àrees de l'Ajuntament. • No s'aprofiten les estructures existents (se'n creen de noves). • Es qüestiona l'impacte de l'acció comunitària (salut). • Manca concepció global, actuació en necessitats emergents i puntuals. • Falten espais i canals de trobada. • Manca de pràctica reflexiva.

D. A.

Sistema comunitari de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema professional comunitari

	OPORTUNITATS	AMENACES
INTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Context polític favorable al canvi, la innovació i l'acció comunitària. • Rellevància que va prenent la innovació col·laborativa. • La gradual imposició del model d'atenció centrada en la persona (salut, serveis socials). • L'aposta per una integració de serveis socio-sanitaris. • Recursos extraordinaris (p. e.: pla de barris). • L'administració es planteja treballar diferent (més de facilitador que d'impulsor). • Possibilitat d'enxarxar els serveis de proximitat. • Possibilitat d'enxarxar a diferents associacions i entitats territorials a diferents escales. • Existeix un projecte comunitari de ciutat. • Gran mobilitat de les entitats pel territori (la gent i les entitats es mouen pel territori). • Consolidació i potenciació de l'associacionisme, el cooperativisme... • La força actual de l'economia social i solidària. • Presa de consciència que els reptes socioeducatius o comunitaris són complexos i, per tant, cal donar respostes complexes, col·laboratives i no fragmentades. • Potencial del capital social dels professionals socioeducatius i comunitaris. • Ecllosió de projectes comunitaris i en xarxa darrerament (xarxes per al canvi, camins escolars, patis escolars oberts al barri, Interxarxes, comunitats d'aprenentatge...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Manca visió de la diversitat interna dels professionals i del sistema. • Retallades dels drets socials. • Manca d'avaluació. • Manca de gestió del conflicte (associacions, grups..., -administració): <ul style="list-style-type: none"> • Dificulta la coproducció de polítiques públiques. • Diferències dels temps, administració-entitats. • Desconfiances. • Formalismes (grups informals emergents). • Relació és desigual. • Les entitats de nouvinguts es tenen poc en compte. • No hi ha cultura de treball comunitari real (fer el mateix al carrer). • L'atenció i el tractament estan molt centrats en l'atenció individualitzada. • Tot protocol·litzat (sense espais per l'informal). • De gestionar casos a gestionar projectes. • L'increment de recursos personals no garanteix més i millor acció comunitària. • Les estructures organitzatives són poc comunitàries.

Per tal de facilitar la informació sorgida i ordenar el debat, es va elaborar l'estructuració del temes següent:

DEBILITATS + AMENACES

- Aspectes conceptuals
 - Manquen referents (no hi ha punts d'ancoratge a nivell d'un municipi)
 - Falta visió de la diversitat interna dels serveis.
 - Falta d'accessibilitat als documents i experiències.
 - Es qüestiona l'impacte de l'acció comunitària (salut).
 - Manca concepció global, actuació en necessitats emergents i puntuals.
 - L'atenció i el tractament molt centrat en l'atenció individualitzada.
 - No hi ha cultura treball comunitari real (fer el mateix que ara però al carrer).
 - El canvi: de gestionar casos a gestionar projectes.
- Formació
 - Manca formació dels tècnics en treball transversal.
 - Manca formació en acció comunitària.
 - Manca de pràctica reflexiva.
- Relacionats amb administració (organització, recursos, polítiques, etc.).
 - Poca flexibilitat de les organitzacions (protocols).
 - Tot protocol·litzat (sense espais per l'informal).
 - Poca comunicació (interna i externa).
 - Manca de continuïtat dels projectes (depèn de la voluntat del professional).
 - Poca transparència de les subvencions.
 - Curta durada dels plans (cicles polítics).
 - No hi ha treball transversal dintre les àrees de l'Ajuntament.
 - No s'aprofiten les estructures existents (consells, etc.) i se'n creen de noves.
 - Falten espais de trobada.
 - Manca visió de la diversitat interna dels professionals i del sistema.
 - L'increment de recursos personals no garanteix més i millor acció comunitària.

D. A.

Sistema comunitari
de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema
professional comunitari

- Dels directius: falta direcció tècnica (ara gerencial) i estructures que ho possibilitin.
- De les entitats
 - Poca autonomia de les entitats (molta dependència econòmica pública).
- Administració-entitats i organitzacions
 - Manca de gestió del conflicte (associacions, grups, - administració):
 - Dificulta la coproducció de polítiques públiques.
 - Diferències dels tempos de les administracions amb el de les entitats.
 - Desconfiances i poca transparència.
 - Formalismes (exclou grups informals emergents).
 - Relació desigual entre l'Administració i les entitats i organitzacions.
 - Les entitats de nouvinguts es tenen poc en compte.
 - Estructures administratives poc comunitàries.
- Dels professionals:
 - Molt gelosos de la professió i els seus àmbits d'actuació.
 - Insuficient formació en treball comunitari.
 - Manca de pràctica reflexiva.
 - Dificultats per entendre les aportacions professionals en el treball conjunt.
- Avaluació
 - Manca de cultura de l'avaluació de la qualitat.
 - Manca d'avaluació en general.
 - Avaluació centrada en els resultats i en els aspectes econòmics.

FORTALESES + OPORTUNITATS

- Aspectes conceptuals
 - El canvi de concepte des de "client" (d'un servei) a "acompanyament" (d'una persona o família).
 - Context polític favorable al canvi, la innovació i l'acció comunitària.

- Gran mobilitat de les entitats pel territori (la gent i les entitats es mouen per tot el territori).
- Rellevància creixent de la innovació col·laborativa.
- Presa de consciència que els reptes socioeducatius i comunitaris són complexos i, per tant, cal donar respostes complexes, col·laboratives i no fragmentades.
- Formació
 - Manca de formació inicial i continuada.
 - Relacionats amb l'Administració (organització, recursos, polítiques, etc.).
 - La situació actual de desbordament condueix a la necessitat de treballar amb els altres (serveis, comunitat, etc. transversalment).
 - L'esperit crític que s'observa davant la constatació de coses que es fan malament.
 - L'increment de recursos humans i econòmics en general en l'àmbit de l'acció comunitària.
 - Existeix un mapa de les entitats de Barcelona i un bon funcionament organitzatiu.
 - Existeix un projecte comunitari de ciutat.
 - Recursos extraordinaris (p. e.: pla de barris).
 - L'administració es planteja treballar diferent (més de facilitador que d'impulsor).
 - Possibilitat d'enxarxar els serveis de proximitat.
 - Existeix un projecte de comunitari de ciutat.
- De les entitats
 - L'esperit crític que s'observa davant la constatació de coses que es fan malament.
 - Consolidació i potenciació de l'associacionisme, el cooperativisme... i l'emergència de grups informals.
 - La força actual de l'economia social i solidària.
- Administració-entitats i organitzacions
 - Les experiències positives concretes existents.
 - El reconeixement del territori, les entitats i serveis que hi treballen ajuda a treballar de manera més conjunta.
 - L'aposta per una integració de serveis socio-sanitaris.

- Eclosió de projectes comunitaris i en xarxa darrerament.
- Professionals
 - Potencial de capital social dels professionals que treballen en l'àmbit comunitari.
 - Hi ha professionals molt compromesos.
 - L'esperit crític que s'observa davant la constatació de coses que es fan malament.
- Avaluació
 - Dèficits d'avaluació.

D. A.

Sistema comunitari
de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema
professional comunitari

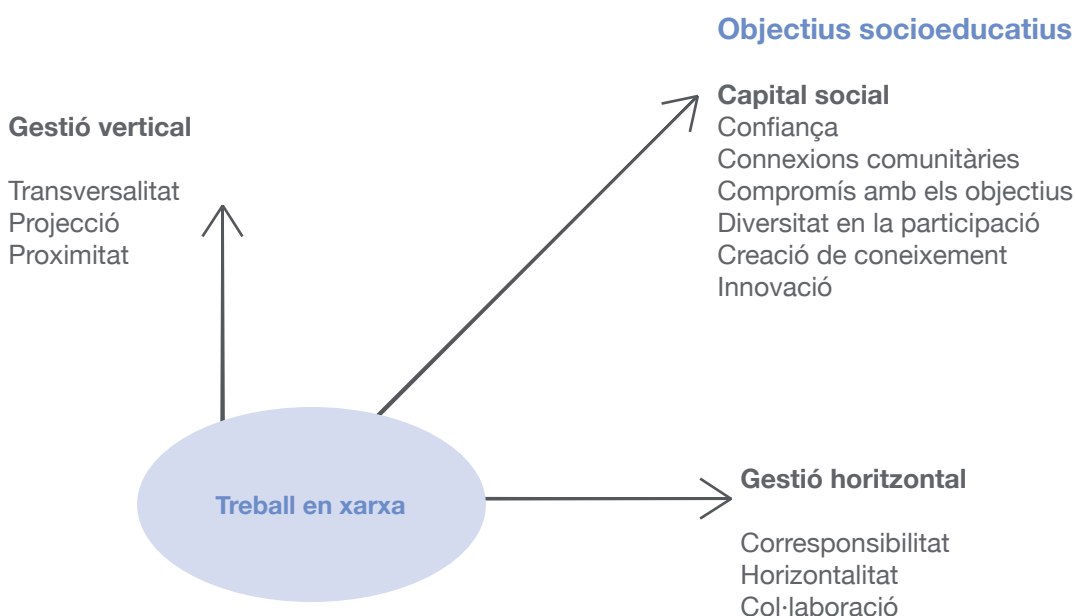
III. PROPOSTES

Marc de referència

Proposem articular l'ecosistema professional comunitari en el marc d'un model fonamentat en el treball en xarxa i promotor del capital social dels professionals implicats. La gestió d'aquest sistema és la que garantirà un assoliment reeixit dels objectius socials i educatius proposats.

El sistema, validat en estudis anteriors pel grup de recerca PSITIC¹, proposa regir-se per uns principis que garanteixen i acompanyin el treball en xarxa dels professionals.

Concretament, es tracta dels principis de corresponsabilitat, horitzontalitat, col·laboració, transversalitat, projecció i proximitat. Podríem representar el model a través de l'esquema següent:



1. Pedagogia, Societat, Innovació i TIC de la FPCEE Blanquerna -URL-. Vegeu: <http://recerca.blanquerna.edu/psitic/presentacio/>

D. A.

Sistema comunitari
de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema
professional comunitari

Definim breument a continuació cadascun dels principis:

Corresponsabilitat: fa referència a la responsabilitat dels diferents membres de l'ecosistema professional en relació a l'objectiu a assolir i l'acció que es comparteix. Cadascú des de la seva especificitat professional n'és responsable. Així, la corresponsabilitat inspira el treball en xarxa, sustenta la col·laboració dels seus membres i en promou l'harmonització dels seus interessos. Els diferents actors d'una xarxa tenen diferents responsabilitats i rols, i la xarxa permet el treball conjunt des del reconeixement mutu i el compromís compartit.

Transversalitat: comporta la visió integral —i integradora— de l'acció per part de les diverses institucions o actors implicats. Això implica reconèixer la complexitat dels fenòmens socials i aproximar les mirades i interessos purament sectorials i / o institucionals cap a un interès conjunt, multidisciplinari, que ha de ser abordat transversalment. Quan se situa al ciutadà i les seves necessitats en el centre, el principi de transversalitat emana de forma espontània. És una resposta integradora i coherent en tant que aporta una optimització general dels recursos allunyant-se de la segmentació i la departamentalització de les respostes o de l'acumulació i encavalcament d'accions que habitualment genera el treball en paral·lel.

Horitzontalitat: es refereix al tipus d'estructura i relació que caracteritza l'organització i formalització de la xarxa. El treball transversal es desenvolupa en un pla d'igualtat en el qual tots els agents poden interaccionar en un mateix nivell jeràrquic. L'organització s'estén horitzontalment per facilitar la visió integral i l'acció conjunta respecte a les necessitats, la definició d'objectius, el pla de treball i la metodologia a seguir. L'organització no jeràrquica requereix un lideratge compartit o distribuït.

Col·laboració: incideix sobre les dinàmiques de relació entre les diverses institu-

cions i actors. Contràriament a l'hermetisme institucional, una estructura relacional interdependent situa la col·laboració com a condició fonamental per a l'èxit. La transversalitat de les necessitats i objectius, l'horitzontalitat i la responsabilitat compartida, precisen dinàmiques d'interacció en què cada actor aporta la seva experiència i perspectiva per poder construir una resposta verdaderament global. Els membres d'una xarxa han d'entendre que comparteixen un mateix problema i que cada un pot aportar un fragment de resposta.

Proximitat: representa l'exigència de respondre a necessitats reals del territori. Les xarxes locals i els ecosistemes professionals comunitaris han de tenir el seu punt d'arrencada en el coneixement i reconeixement del propi entorn de manera que les accions són molt contextualitzades. Tant el reconeixement professional com la identitat de les persones i agents socials i educatius que integren una comunitat són elements clau per impulsar el treball en xarxa i evitar caure en accions tecnocràtiques.

Proactivitat i projecció: emfatitza la importància de la planificació estratègica en el treball en xarxa i la seva orientació a l'assoliment i obtenció de resultats. La xarxa, per sustentar una acció conjunta, contínua i en certa manera sostenible, no s'ha de centrar tant en la seva dimensió operativa com en la capacitat per pensar estratègicament, el que implica actuar preventivament i proactivament. Aquest principi suposa treballar amb una metodologia d'acció-reflexió que permeti avaluar el procés i els resultats, millorant la comprensió del fet socioeducatiu i afinant progressivament el seu abordatge.

La gestió d'aquests principis és la que garanteix el treball en xarxa i l'assoliment dels objectius proposats. Com veiem a l'esquema, uns contribueixen al que anomenem gestió horitzontal i, els altres, a la vertical. La gestió horitzontal l'entendem com a aquella orientada a generar i enfortir

les connexions entre els membres, garantint les condicions per a l'acció global. Inclou estratègies centrades en processos interactius adreçats a la cohesió d'unes estructures complexes i diverses com ara les que integren ecosistemes professionals comunitaris. D'altra banda, la gestió vertical agrupa les tasques dirigides a articular l'actuació col·lectiva i, per tant, es refereix a la gestió de la dimensió de l'acció a la xarxa. Aquesta gestió se centra en el disseny i la implementació dels projectes a través de la gestió de tots els espais de presa de decisions a la xarxa.

Tanmateix, i més enllà que la consecució d'aquests principis o partir del seu guiatge garanteixi el treball en xarxa, cal assenyalar que alhora promou la creació de capital social. El capital social sabem que fa referència a la quantitat i qualitat de les relacions les quals faciliten la circulació de recursos i permeten als participants un millor assoliment dels seus propòsits. El capital social es fomenta i alhora augmenta la confiança, reconeix la diversitat —ententent-la com a valor— i incrementa la capacitat de donar resposta als objectius proposats tot construint coneixement compartit. El capital social també possibilita la innovació col·laborativa.

Propostes per a l'acció

En el marc del model presentat en el punt anterior, les propostes s'han estructurat en dos grups. Unes són de caràcter més general i unes altres de caràcter operatiu, i s'han classificat en tres nivells: professionals, serveis bàsics i participació territorial.

a) Generals

Polítiques

1. S'ha d'avançar cap a la coproducció de les polítiques entre les autoritats electes i la societat civil. S'han de crear espais en el territori on es puguin determinar conjuntament aquestes polítiques i

s'estableixin òrgans amb capacitat decisòria.

2. Les polítiques comunitàries han de tenir un enfocament territorial.
3. Les polítiques haurien de tenir una durada superior als mandats polítics. Per això, caldria arribar a acords a través de plans estratègics de més llarga durada.
4. Les polítiques comunitàries s'han de basar en la confiança i la transparència.

La confiança es crea quan hi ha coherència entre el discurs i la pràctica i es genera més en el procés que en els resultats. La desconfiança que preval avui genera gran quantitat de papers i comprovacions abans de començar, en altres països les comprovacions es fan a fons (no només dels aspectes econòmics) i a posteriori. La transparència afecta tant a les administracions com a les entitats socials i no s'hauria de centrar només en els aspectes econòmics, sinó també en els projectes i actuacions concretes.

5. Les polítiques comunitàries haurien de formular-se des de la interprofessionalitat i la interdepartamentalitat (serveis socials, sanitat i educació) per tal que tinguin el component integral i sistèmic des de la base.

Projectes

6. S'han d'elaborar de baix cap a dalt, per tal que s'arrelin a la realitat del territori. Això demana un reconeixement de què s'està fent per tal de potenciar aquells projectes que s'alineïn més amb la mirada comunitària.
7. S'han d'elaborar des de l'inici conjuntament pels tres sectors bàsics en el territori (salut, serveis socials i educació).
8. Cal disposar d'espais, temps i canals eficients per a treballar el procés conjuntament.

D. A.

Sistema comunitari
de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema
professional comunitari

9. Els programes han de garantir la seva continuïtat, sense dependre de voluntats individuals) ni dels temps polítics. En la mesura que gaudeixin de consens serà més factible.
10. Els projectes s'han d'elaborar en equip, conjuntament, dels professionals dels tres sectors bàsics i de la comunitat.

Organització

11. Cal partir d'un lideratge relacional i distribuït que posi l'accent en les connexions i els vincles entre agents, actors, projectes i experiències.
12. Cal revisar i avaluar el grau de treball conjunt dins l'Ajuntament dels tres sectors bàsics i identificar-ne els problemes de tipus competencial, per tal de disposar d'un estat de la situació actual i real.
13. S'han d'identificar i avaluar les accions comunitàries que es fan a cada Àrea municipal i els òrgans de participació cívica, amb la finalitat de poder estructurar el sistema comunitari de polítiques socials.
14. S'ha de disposar d'un marc normatiu que permeti i faciliti el treball conjunt dels tres sectors bàsics en el territori. Per això, calen normes o acords d'obligat compliment entre les administracions competents.
15. És necessari establir taules de treball comunitari permanents en l'àmbit de cada territori per a l'elaboració d'estratègies, prioritzacions i projectes, que permetin trobar llenguatges, visions i maneres de treballar comuns.
16. Calen experts comunitaris que puguin ajudar als grups de treball en l'elaboració dels projectes.
17. El sistema de governança, a partir dels objectius comuns i els recursos assignats a cada territori, ha de permetre

que els responsables territorials determinin conjuntament amb la societat civil la manera de portar a terme els objectius.

Professionals

18. Tots els professionals haurien de tenir una formació i una visió comunitària. Tanmateix, en alguns casos i situacions caldria un expert en treball comunitari que ajudés i vetllés per l'acció comunitària.
19. S'ha d'assegurar la formació de tots els professionals en l'acció comunitària.

Participació

20. És essencial la participació en la formulació de polítiques comunitàries. És urgent revisar en els diferents òrgans i consell quina és la capacitat real de decisió que es dona a la comunitat en la presa de decisions i a través de quins canals es fa.
21. Caldria esbrinar els motius de la baixa participació de les entitats i la ciutadania en la participació.
22. La participació hauria de ser un canal per a la coproducció de polítiques, però també de corresponsabilitats.
23. Quan es tracta d'entitats o de tercer sector en general s'estan barrejant ens i organitzacions ben diferents, per la missió que s'han assignat, els objectius, el funcionament, els recursos, etc. Cal definir clarament els tipus i la manera de participar.

Avaluació

24. L'avaluació no hauria de ser només de resultats sinó també dels processos i no centrar-se tant en els aspectes econòmics, sinó també valorar altres resultats més qualitius de l'impacte en les persones i la comunitat (canvis en l'autoestima, les capacitats, etc.). Així,

els projectes han de néixer amb uns indicadors d'avaluació definits que puguin anar-se revisant per tal de retroalimentar i millorar el mateix projecte.

25. Per avaluar calen espais, temps i la participació activa de la mateixa comunitat; es considera fonamental que es tingui en compte la visió ciutadana.

b) Operatives

Professionals

26. Assegurar la formació sobre la mirada, la perspectiva i les tècniques d'intervenció comunitària en els tres sectors, en l'àmbit de la formació bàsica universitària i continuada.

27. El treball comunitari ha de formar part de les funcions del professional i del servei públic. Com a tal ha de tenir l'espai per acomplir aquesta funció.

28. Caldria fer proves de competència per treballar a determinats llocs de treball i barris (establir a la normativa).

29. S'ha de reconèixer el treball que es realitza en determinades comunitats complexes.

30. Cal estructurar els recursos (humans, econòmics, materials, etc.) que hi ha en el territori dels tres sectors. Es considera que el problema no és només un problema de recursos. Es podria fer un mapatge de recursos (identificar-los i situar-los en el mapa) per tal de valorar la seva distribució, la seva actuació i la seva suficiència, duplicitat o llacunes.

31. Tots els professionals han de participar en l'acció comunitària, però el lideratge pot variar. En certs barris i situacions es pot necessitar algun professional especialitzat en acció comunitària.

32. S'hauria d'establir una normativa sobre els models de funcionament i les

funcions dels professionals. Caldria definir:

- Participants.
- Estratègies de participació.
- Priorització de projectes i assignació de recursos.
- Metodologia de treball.

33. Les accions comunitàries haurien de pivotar a partir de l'Àrea d'Acció Comunitària, que haurà de donar suport tècnic i metodologia a les altres àrees municipals per tal de donar coherència a les diferents polítiques.

Serveis bàsics (salut, educació i serveis socials)

34. Els projectes comunitaris s'han de basar en l'estratègia dels drets i han d'evitar plantejaments assistencialistes.

35. Es considera que prèviament a qualsevol acció, l'Ajuntament hauria de coordinar les àrees relacionades amb l'acció comunitària. Per això, es proposa que l'Àrea de Drets de Ciutadania, Participació i Transparència lideri el canvi amb la col·laboració de les altres àrees, ja que hauria d'afectar a tota l'estructura.

36. Per resoldre les dificultats competencials es considera que hi ha tres possibilitats:

- a. Signar un acord/conveni marc entre els tres sectors per poder coordinar accions comunitàries.
- b. Signar un acord/conveni marc entre els tres sectors per fer un treball conjunt que reestructuri l'organització per treballar en col·laboració i coordinació.
- c. Reforma de la legislació que reestructuri les competències per fer pos-

sible un model de treball conjunt en les accions comunitàries, amb un lideratge compartit.

Es considera que es podria començar per la primera opció assenyalada i anar avançant segons els resultats.

37. Els acords que se signessin hauria de determinar:

- a. Objectius (racionalitzar el treball comunitari en el territori).
- b. Metodologia de treball.
- c. Mitjans de què disposa.
- d. Aspectes organitzatius: òrgans directius, assessors, de col·laboració, etc.
- e. Disposar d'espais comuns en el territori per a determinades accions.
- f. Altres.

38. De l'acord/conveni marc haurien de penjar convenis específics per a determinades accions o per establir les relacions amb les entitats del territori col·laboradores.

Participació territorial

39. En el territori caldria tenir en compte a les entitats i organitzacions que podrien formar part del projecte. Es considera que s'haurien de tenir en compte les següents:

- Entitats socials.
- Veïns (organitzats o individualment).
- Comerços i empreses.

- Altres economies.
- Col·lectius i grups de fet.

40. Per estructurar la participació i coordinació de l'acció comunitària en el territori es consideren bàsics els punts següents:

- a. Universalitat dels projectes (que no sigui només per als socis o integrants sinó obert a tot el barri).
- b. Redefinir, prioritzar i assignar recursos.
- c. Adscripció voluntària de les entitats i organitzacions al projecte.

41. Els projectes comunitaris haurien de prioritzar una visió empoderadora de les persones i la comunitat, incloure les accions d'autoajuda i heretoajuda i tenir com a element diferenciador el principi del bé comú.

42. Per a la governança caldria que els òrgans del territori tinguessin capacitat d'incidir en la presa de decisions, que es permetés la coproducció de polítiques i la corresponsabilitat de les accions.

43. S'hauria d'establir formalment quines entitats, organitzacions i grups poden participar (legitimar les entitats) i les persones que poden participar i com (competències i responsabilitats).

44. Els recursos (tècnics, econòmics, materials, etc.) s'haurien de concedir a partir dels criteris que s'establissin mitjançant una taula conjunta de les administracions i els representants de les entitats del territori.

D. A.

IV. APORTACIONS INDIVIDUALS DE LES PERSONES PARTICIPANTS AL GRUP DE TREBALL

IV. I. Cap a la construcció del sistema comunitari de polítiques socials. Una mirada des dels serveis socials.

Bet Bàrbara, Directora del Centre de Serveis Socials de Roquetes, Canyelles i Trinitat Nova.

El document marc *Cap a una política pública d'Acció Comunitària de l'Ajuntament de Barcelona* defineix un marc referencial de l'acció comunitària per a la ciutat, un model transversal i amb una triple intenció, que es defineix com: l'enfortiment de la comunitat, la millora de les condicions de vida i la inclusió i cohesió social.

Per tant, una de les preguntes que ens fem i sobre la qual reflexionem en aquest document és com ha de ser la política pública que vagi cap a la construcció d'un Sistema Comunitari de Polítiques Socials, en la que els serveis públics més a prop dels ciutadans, especialment els serveis socials, l'escola i el CAP siguin impulsors de l'acció comunitària en els territoris.

A partir de l'experiència del desenvolupament de projectes comunitaris des dels serveis socials, pensant en la construcció d'aquest sistema i amb l'ecosistema professional, cal plantejar-se quin tipus d'institucions es necessiten no només per facilitar processos, sinó per construir-ne.

Abans d'entrar en l'anàlisi de com han de ser les organitzacions públiques que siguin facilitadores d'acció comunitària, duem premisses bàsiques:

- La responsabilitat per part de l'administració pública de garantir a tots els ciutadans els drets socials.
- La necessitat que l'acció comunitària esdevingui un encàrrec polític de l'organització, en tant que ajuda a la millora de les condicions de vida de les persones, a la inclusió i a la cohesió social. És des d'aquí, on és necessari que en les organitzacions existeixi una direcció tècnica que desplegui aquest encàrrec.

Des d'aquest marc, pensem que és necessari un **posicionament ideològic** dels serveis públics perquè es puguin desen-

volupar accions comunitàries, enteses tal com diu el document com aquells *projectes col·lectius definits col·lectivament*. No més podrem construir projectes conjunts els serveis públics, les entitats i els veïns si ens definim des d'una altra posició, més enllà de ser dispensadors de recursos i de prestacions per garantir drets socials.

És des d'aquesta posició que podem pensar en un altre tipus d'intervenció social, educativa i/o sanitària amb la població; és a dir, *passar "del treball per" a "treball amb"*. Això implica que els serveis, que formen part de l'administració pública, que *per se* és molt poc flexible, han de trobar els marges que les institucions permetin mentre no hi hagi encàrrecs clars que vagin en aquesta línia.

Quan els serveis es poden situar en aquesta nova posició, **permeten un canvi de mirada** i que l'altre els reconegui com un agent transformador de canvi en el territori. Aquest *altre* són els altres serveis i la mateixa ciutadania, organitzada o no.

Des d'aquí la **dimensió comunitària** passa a ser una **dimensió clau de la intervenció social** dels professionals. Els professionals dels serveis socials tenen la capacitat, les eines i les habilitats per treballar des d'aquesta dimensió i, de fet, hi ha experiències que ho corroboren, però sovint les tenim poc recollides i sistematitzades. Perquè el treball comunitari passi a ser una realitat en els serveis socials bàsics, cal dimensionar el treball en xarxa, la coordinació i cercar respostes més creatives construïdes amb els altres membres de la comunitat (veïns i veïnes, entitats, moviments socials) i promoure la participació dels ciutadans i ciutadanes en les intervencions públiques en el territori. L'especificitat dels professionals dels equips de serveis socials aporten a l'acció comunitària coneixement i habilitats com ara:

- Ser generadors de vincles relacionals amb les persones i el coneixement de les seves necessitats i amb la capacitat de convertir-ho en accions transforma-

D. A.

Sistema comunitari
de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema
professional comunitari

dores, amb metodologies participatives, construint respostes col·lectives.

- Tenir una mirada i comprensió holística de les situacions, tenint en compte tots els agents del territori, i amb la capacitat de posar eines metodològiques, sabers, connectivitat entre tots ells, per possibilitar noves relacions.
- Ser facilitadors d'aliances, tenint en compte la vulnerabilitat de la població que atenem però amb una mirada integradora i vinculada al territori.
- Ser agents d'enllaç entre persones, organitzacions i processos.
- Aportar mètode, formulant en clau de projecte la intervenció comunitària.
- Contribuir a la transversalitat, interconnectant diferents actors de diversos àmbits en el si del territori.
- Contribuir a la capacitació de les persones valorant les fortaleces de la comunitat.
- Acompanyar i potenciar en el procés de participació. Identificar els diferents agents locals de la comunitat i donar-los veu, reconeixent les seves inquietuds, necessitats i opinions en referència als temes que els afecten i fomentar l'esperit crític.

Ara bé, la qüestió de l'acció comunitària va més enllà de la participació d'algun professional en un projecte, ja que estem parlant que passa a convertir-se en **una qüestió del servei**. Caldrà, doncs, dotar-nos d'espais de treball interns, on es puguin prendre decisions col·lectives com a servei, a partir del treball en equip; però alhora caldrà també pensar en estructures en el territori que potenciïn i obliguin a la participació dels serveis, per tal que puguin desenvolupar la seva perspectiva comunitària i que alhora es retroalimentin amb els altres serveis i agents del territori.

La incorporació d'aquesta perspectiva comunitària només és possible des d'una certa **desinstitucionalització dels serveis públics**, ja que suposa treballar des d'un altre marc d'intervenció construït conjuntament amb els altres agents del territori, més enllà de la complementarietat i del treball en xarxa. Ha de ser possible "fer equips més enllà dels nostres equips". Equips de projectes d'intervenció.

Perquè això passi cal que tots els agents avancem en un **llenguatge comú**, del que vol dir l'acció comunitària. Cal pensar en formacions conjuntes de tots els agents del territori, però també formacions d'equips de serveis.

És necessari incorporar la lògica de la **transversalitat** dels projectes; la creació de sinergies en la xarxa, entre entitats, recursos, veïns. La participació en algun projecte gener i potenciar la participació en d'altres, de manera que s'enforteix la xarxa i augmenta el benestar de la població.

Des d'aquesta visió holística, integradora dels serveis socials i amb la voluntat d'enfortir les comunitats, i millorar les condicions de vida i la cohesió social en un territori és quan es pot **repensar el subjecte des de la seva potencialitat** i, per tant, com a agents transformadors que hi participen, no només del seu procés de millora, sinó **com a agents transformadors del seu territori**. És des d'aquesta manera d'entendre les persones que té sentit la seva vinculació al territori.

És necessari canviar postures de treball, crear vinculacions apoderadores de les persones amb els moviments de defensa i protecció i, allà on no hi ha xarxes, promoure-les. És necessari revisar les formes d'atenció de la població vulnerable i transformar la relació que s'estableix amb els subjectes, interpellar a l'altre perquè pugui passar del lloc d'afectat o víctima cap a la transició a postures proactives. Perquè deixi de quedar sotmès a la posició de rebre i pugui conquerir la seva possibilitat

de donar. Es constata que quan les persones se situen en una altra posició i un altre entorn de treball de grup es poden treballar actituds d'afrontament molt diferents. Per exemple (connectivitat amb horts comunitaris, vehicular usuaris amb moviments socials i plataformes d'afectats, xarxes d'intercanvi de barri, recollida de signatures). Sens dubte això implica un **canvi en les relacions de poder entre els professionals dels serveis i els ciutadans**, la xarxa i les persones són també recursos del territori, no solament usuaris passius.

Parlem doncs de **l'apoderament de la població**, trencant amb la dependència cap als serveis i essent protagonistes de la construcció de les respostes a les seves necessitats. Des d'aquesta mirada, pren importància el coneixement compartit i la socialització de sabers.

En síntesi, les organitzacions tenen un paper clau per ajudar a despertar la curiositat dels professionals i acompanyar-los a treballar en l'àmbit comunitari. Una organització que fomenti el treball comunitari i que concreti la prioritat dels seus encàrrecs amb objectius a curt, mitjà i llarg termini, faciliti espais de treball i crei possibi-

litats amb formes organitzatives flexibles, també contribuirà al fet que els professionals adoptin postures comunitàries i els ciutadans reclamin aquestes formes de fer davant les situacions socials que requereixen respostes creatives per anar més enllà de les formes de subsistència que menysvaloren als subjectes i minven el potencial dels professionals si es redueixen a aquesta funció.

Arribats en aquest punt, hi ha un debat sobre quin és el model organitzatiu que més facilitaria l'acció comunitària. Per una banda, un model més especialitzat, amb la incorporació de treballadors comunitaris dins els serveis, o bé models en què tots els professionals del servei incorporen l'acció comunitària. Tot i que podem reconèixer avantatges i inconvenients en un model o l'altre, crec que no podem oblidar quina és la funció dels serveis socials en un territori i com l'acció comunitària defineix una manera d'entendre i de fer intervenció social, sigui quin sigui el model que s'acabi definint. L'acció comunitària tindrà més solidesa en els si dels serveis públics, en tant que existeixi més coherència entre el posicionament professional, l'organització i la societat.

IV. II. Sistema comunitari de polítiques socials. Construcció d'un ecosistema professional comunitari

Andrea Calsamigilia, Professora de la UAB i responsable del Projecte Estarter.

Aquest informe és una reflexió personal entorn el document *Cap a una política pública d'Acció Comunitària. Marc conceptual, estratègic i operatiu*. L'informe es va elaborar el febrer de 2017 a partir del grup de treball sobre la construcció d'un ecosistema professional comunitari durant el període d'octubre de 2016 a febrer de 2017, per encàrrec de la Direcció de Serveis d'Acció Comunitària, dependent de la Gerència de Drets de Ciutadania, Participació i Transparència, per tal que s'analitzés el projecte de construcció d'un "ecosistema professional comunitari".

48

D. A.

Sistema comunitari de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema professional comunitari

Reflexió personal

Començo la reflexió explicitant el meu punt de partida. On sóc, per entendre també els plantejaments que pugui fer en endavant. Participo en aquest grup amb diversos barrets, els que són més rellevants:

- Professora associada del Departament de **psicologia social** de la UAB i investigadora en temes de gènere.
- Coordinadora de l'Estarter (formació en **emprenedoria col·lectiva** de l'Escola de l'IGOP).
- Co-fundadora de Nus Teatre i Acció Social, una **associació** en vies de constituir-se com a **cooperativa** de treball associat.

A part d'això, estic contribuint a la **llançadora de projectes comunitaris** des dels equipaments de proximitat, i col·laboro en un dels espais de les energies comunitàries per a la definició del **premi d'acció comunitària**.

Tot el que vingui a ressaltar en aquest document té a veure amb el que hem fet al grup de treball, i enriquit des de la resta d'experiències prèvies i actuals amb l'acció comunitària.

Sobre el document, en general:

Des del meu punt de vista és un document que planteja una reconceptualització de l'acció comunitària, necessàriament somniador, necessàriament ambiciós. Valoro molt aquesta capacitat de somni i ambició, i alhora crec que serà necessari acompanyar aquests somni i ambició perquè siguin "aliances" a mitjà termini.

Centraré la meua reflexió al voltant d'alguns punts/tensions que em semblen rellevants, i després em centraré en altres aspectes que considero claus.

I. Acció comunitària (AC) i Economia Social i Solidària (ESS)

Al document marc es parla de cooperatives, i també d'economia social i solidària.

a. Definir "cooperativa"

En mencionar les cooperatives, potser estaria bé **especificar** de quin tipus de cooperatives estem parlant, ja que posar al mateix sac un grup de consum agroecològic i una cooperativa de treball associat pot generar confusió. Especificaria el **tipus** de cooperatives (de serveis, de consum, de treball) i també si són de primer o segon grau, per exemple. Alhora, caldria explicitar que s'està fent referència a les cooperatives sense **afany de lucre** (a diferència de les associacions o les empreses, les cooperatives podem triar tenir o no afany de lucre).

b. Definir ESS

Passa el mateix amb l'ESS, potser seria una bona aportació fer una definició, encara que sigui concisa, del que s'entén per ESS, i sobretot, els **punts d'intersecció entre l'ESS i l'acció comunitària**. Tinc la sensació que la definició del marc conceptual té una visió més àmplia i integradora del que ha anat passant al grup de treball, i potser del que es concep des de l'acció comunitària en general. Per això, intentaria

definir més clarament la **conceptualització i l'articulació** entre AC i ESS, per poder integrar/coordinar la definició i les accions concretes entre el Servei d'Acció Comunitària i el Comissionat d'Economia Cooperativa Social i Solidària.

II. Acció comunitària i moviments socials

La definició d'acció comunitària del document marc s'acosta molt a la conceptualització d'alguns moviments socials. Tot i això, **no s'esmenten** directament en cap moment. Passa al document, i ha passat al grup de treball. Pot ser una omisió per activa o per passiva, sigui d'una forma o d'una altra, crec que valdria la pena explicitar quina relació s'imagina aquest marc conceptual amb els moviments socials. Sigui una articulació o un girar l'esquena.

III. Canvi vs. immobilitat

Aquest document planteja un marc nou i transformador, que és somni i realitat alhora. Planteja molts canvis que són de **canvi lent** però en **poc temps**. És una **paradoxa**, que al mateix temps alimenta la **resistència al canvi**. Crec que un repte important és abordar de forma clara i directa aquesta paradoxa, promoure el canvi i tenir en compte la resistència al mateix temps. Parlaré més endavant d'aquest "canvi".

IV. Top down vs. bottom up

La conceptualització de tot el document té a veure amb una perspectiva d'apoderament, i de participació des de baix. Alhora, aquesta perspectiva ve des de dalt. És interessant, i de nou paradoxal. **Promoure de baix a dalt, però des de dalt cap a baix...** què passa si "des de baix" no hi ha voluntat o capacitat de participar més, o no en el sentit que es planteja des de dalt?

V. Canvi de perspectiva i valors

El plantejament que s'està fent té a veure amb un canvi de perspectiva, amb un canvi/exaltació de valors (que no són nous, però que estan presents amb més força en el nou model). Té a veure amb una **transversalitat d'una manera de pensar, sentir, fer**. Considero que és un gran repte perquè els valors, com a creences, guien, però al mateix temps impliquen una "fe" (entesa com a la implicació en un sistema de creences concret), que algunes persones subscriuran i d'altres confrontaran. Considero important que hi hagi un espai per a la crítica a qualsevol model, i al mateix temps, penso que cal un mínim de **coherència** entre qui decideix i qui executa, etc. És delicat transmetre valors sense **inculcar/dogmatitzar**. Crec que en aquest sentit és molt important tenir present la **cultura organitzacional** i promoure la **coherència** entre aquesta i el nou model, per transmetre des de la pràctica, no només des del discurs. Crec que està present, però em sembla important remarcar-ho.

Si penso en com facilitar o garantir que els valors que guien el marc estiguin presents de forma transversal, crec que la cultura organitzacional esdevé clau. Per altra banda, la **formació** també, però no només.

Desconec els **mecanismes institucionals** com per poder fer unes indicacions que ajudin a pensar en aquests aspectes.

Pel que fa als serveis o projectes externs, crec que el fet d'incloure aquesta perspectiva en els **plecs** de condicions, i/o tenir uns **criteris i indicadors** clars en els processos de selecció i adjudicació pot ajudar força.

VI. Diversitat de fora a dins

Estem parlant d'una acció comunitària diversa i rica, en una Barcelona diversa. Trobo a faltar aquesta diversitat dins dels equips i grups des d'on s'està abordant l'acció comunitària i/o des d'on es prenen

decisions o s'impulsen els canvis. Podem tenir diversitat dins la institució, dins els equips, etc., perquè hi hagi a “dins” la diversitat que hi ha a “fora”.

VII. Noves eines (metodologies apreciatives, “invisible”, relacions de poder)

S'esmenta en diverses ocasions la importància del que és **relacional**. En l'àmbit institucional i comunitari sovint és “la pedra a la sabata”. Allò que reconeixem que és important i al mateix temps allò per al que ens costa tenir recursos (tant en l'àmbit d'eines concretes, com en l'àmbit de dedicar-hi temps i/o diners). Les relacions de poder, la comunicació, els conflictes, els lideratges, etc. Són un aspecte clau en l'acció comunitària i sovint manquen ei-

nes. És important poder partir de **noves eines**, de metodologies apreciatives, o d'aquelles que ens permetin abordar “**el fons de la qüestió**”. En aquest sentit, poden ser inspiradores eines com ara la metodologia Oasis, el Dragon Dreaming, o l'abordatge que es fa de la facilitació i les relacions de poder des de l'Institut de Facilitació (IIFACE www.facilitacion.org) i/o des del Treball de Processos (vegeu www.trabajodeprocesos.net o www.filalagulla.org).

VIII. Humilitat i escolta

Valoro molt la humilitat i l'escolta que es desprèn del document, i m'agradaria que aquestes qualitats puguin sostenir-se en el temps, tot i que no sempre és fàcil ni obvi.

IV. III. Entitats socials i acció comunitària

Enric Canet, Director de relacions ciutadanes del Casal dels Infants.

L'acció comunitària, ara

En el teixit humà que interacciona en el barri, ens trobem:

En primer lloc, tot el col·lectiu de veïnes i veïns. I el de comerciants. Sovint molt distanciat de tota l'acció comunitària oficial, però que constantment fan acció comunitària.

A continuació les entitats socials, que formen un calaix de sastre.

Hi ha les associacions, formades per persones del barri, conegudes, participants de les accions, que coneixen els topalls del territori, amb alt sentiment de pertinença, però amb un sentit de propietat del territori. En la major part dels casos, formades per militants o activistes, gent del barri. En d'altres, amb alguna persona alliberada per feines d'estructura. Algunes fent una acció social. Moltes altres accions culturals, comunitàries, de defensa de l'entorn o d'implicació en cooperació.

També, hi ha les entitats socials que fan accions subvencionades, formades per voluntaris i personal contractat i on sovint hi ha gent del barri que hi col·laboren. Algunes han nascut del teixit veïnal, i han evolucionat després.

I, finalment, entitats que fan un servei a l'administració i que existeixen mentre hi ha el suport i el servei. Formades, habitualment, per gent contractada.

Hi ha barris que mantenen molt teixit associatiu sorgit fa temps. Altres han perdut el que havien tingut i, finalment, d'altres mai no l'han tingut.

Per un altre costat l'ecosistema professional cobreix les necessitats universals del barri i és molt conegut. Fins ara, tret de

situacions concretes, ha treballat de manera molt fragmentada.

Unes reflexions

Barcelona ha tingut sempre molt moviment social. Les persones s'han associat, històricament, creant entitats, més o menys formals, tant pel que fa al suport mutu com per fer front a problemes comunitaris. En els darrers quaranta anys, l'acció de l'administració no sempre ha potenciat l'associacionisme. De vegades ha jugat al clientelisme, generant expectatives en l'obtenció de recursos. D'altres, ha pres la iniciativa, ha substituït i ha deslligat el petit teixit que existia. És des de la crisi del 2008 que els moviments socials han tornat a prendre la iniciativa perquè l'administració no assumia les feines que s'havia apropiat. A l'administració li ha costat treballar braç a braç amb tot el moviment social, tret de certs districtes.

L'acció comunitària solament es pot fer des del coneixement i el reconeixement.

- Hi ha un reconeixement que es fa des de: la professionalitat, la qualitat del servei i el treball conjunt i l'entramat dels diversos serveis i entitats. Llavors hi ha reconeixement dels agents socials que hi intervenen.
- Però hi ha una part de l'acció comunitària en la qual el coneixement, previ al reconeixement posterior, exigeix temps. Sovint sense gaires horaris preestablerts. Sobretot en els moments en què la comunitat viu més: els caps de setmana i els vespres, el carrer, els bars i el mercat. Per això, els horaris prefixats dificulten el coneixement. Ja sigui per part de l'ecosistema professional com del personal contractat de les entitats socials: no hi són quan el barri es mou. Per això, per al reconeixement cal encara molt més temps i cal una motivació per ser-hi. Si el contractat laboral està de pas, si no té una alta motivació per viure la comunitat, difícilment formarà

D. A.

Sistema comunitari
de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema
professional comunitari

part de l'acció comunitària. Perquè no serà ni conegut ni reconegut.

L'acció comunitària exigeix treballar en el mateix nivell: tothom és necessari.

- Cal conèixer i reconèixer el paper dels professionals dels diversos serveis i entitats. I cal que els professionals reconeixin la professionalitat de molta gent que no està contractada i no té estudis concrets. Però l'experiència, el coneixement del terreny, de la història, de la gent, el tarannà del barri, són eines imprescindibles per a l'acció comunitària. Cada lloc concret és molt diferent i les fórmules, les tècniques, les eines, no seran fàcilment exportables. Però, a la vegada, les persones del territori han de reconèixer que el seu saber també és limitat. Cal l'intercanvi des de diverses perspectives. I, sobretot, que ningú es cregui propietari ni del saber ni del barri.
- L'acció comunitària reconeix que tota la vida i el benestar del barri és responsabilitat de tota la comunitat, sense generar compartiments estancs. Els professionals especialitzats tenen el seu coneixement teòric imprescindible, però els cal ser permeables en altres sabers en l'increment de la complexitat i reconèixer la necessitat de la diagnosi sistèmica i, en el barri, holística. Les conseqüències són multicausals. Per entomar-les calen sabers diversos en xarxa, entre ells, els que neixen del mateix territori.

Per l'acció comunitària totes les entitats i serveis han de ser permeables en el barri: deixar-se penetrar i penetrar.

Unes propostes

Humilitat i generositat

- L'acció comunitària, sobretot pel que fa a les entitats socials, s'ha de fer amb molta generositat i molta humilitat. Generositat per aportar el que calgui per al

bé de la comunitat i no per al benefici de la mateixa entitat. Generositat per fer projectes conjunts amb les altres entitats i serveis. Humilitat per saber que el coneixement és limitat i que ningú no el posseeix tot. I s'arriba allà on es pot.

- Per això, totes les entitats que han vingut de fora, han de fer com si fossin entitats nascudes en el territori, que s'estimen el barri i volen la millora de la gent, perquè la coneixen, són els seus i les seves veïnes. Les entitats no han de treballar prioritàriament a favor dels seus projectes, sinó per al conjunt del barri i posar al seu servei allò que saben fer.
- De la mateixa manera, l'ecosistema professional ha de tenir molta humilitat per acceptar les visions dels professionals, de la gent del carrer. La humilitat comporta mirar la gent als ulls, al mateix nivell i amb desig d'aprendre.

La humilitat i la generositat de veïnat comença per saber que no posseeix el barri, sinó que sap que és un espai per a tothom que hi viu.

L'acció és comunitària o no ho és

- Tot servei, tot projecte social, o es fa en clau comunitària o no té el valor de consolidar accions. Els bolets dels projectes, la manera de fer d'alguns serveis que no es deixen penetrar per la comunitat, no generen continuïtat. Les entitats socials són responsables d'estar al servei de la comunitat, aprenent què és el més necessari.
- En la mesura del possible, ha de ser una entitat reconeguda en el territori qui lideri projectes comunitaris.
- L'administració, en licitar serveis a entitats, ha d'haver consensuat la seva necessitat i el disseny del projecte. I que el projecte estigui implicat en la necessitat copsada per la comunitat. La humilitat també és una virtut necessària per a l'administració.

La millora de la vida del barri, de totes les persones, de la capacitat d'acolliment

- L'acció comunitària té una gran càrrega política: totes les persones han de sentir-se acollida i sobretot les persones i col·lectius en situació més precària. L'acció comunitària vetlla per l'acolliment de la gent nova com a finalitat prioritària.

Ocupar l'espai públic amb un relat

- L'acció comunitària és imprescindible per generar un relat d'igualtat, d'acolliment, de transformació social cap a la dignitat, els drets i la relació entre les persones i les entitats. Si no som capaços de generar aquest relat, l'espai públic serà ocupat per un altre que serà exclouent, que privatitzi i homogeneïtzi.

IV. IV. Educació i acció comunitària

Mireia Civís, mestra, pedagoga, professora titular a la FPCEE Blanquerna (URL) i membre del grup de recerca PSITIC.

Des de determinats sectors educatius fa temps que es defensa l'educació comunitària, l'acció comunitària i fins i tot la convicció que l'educació, o és social i comunitària o no és. I això ho defensem des d'una mirada ampliada de l'educació, que supera l'escola i entén el sistema educatiu com aquell comprès per tots els agents i entitats d'acció clarament educativa (entitats d'extraescolars, educació en el lleure, CRAEs...), però també per tots aquells agents i entitats que potser no tenen una especificitat educativa però que sí que desenvolupen accions educatives (centres esportius, equipaments culturals, mitjans de comunicació, etc.). Estem parlant, doncs, d'educació formal, no formal i informal amb una mirada comunitària.

Darrerament, però, una sèrie de circumstàncies han afavorit i expandit aquesta mirada més comunitària i inclusiva, esperonada per la necessitat d'optimització dels recursos i d'innovació. Així, en els darrers anys les organitzacions educatives han incrementat les aliances en l'àmbit comunitari amb l'objectiu de compartir recursos i cercar conjuntament noves solucions a problemes comuns. En aquest sentit, emergeix la necessitat de buscar connexions i sinergies tant a nivell intraescolar com extraescolar o comunitari amb la finalitat d'obtenir el màxim benefici del capital humà de la mateixa organització i, d'altra banda, ampliar el capital social buscant aliances amb l'entorn socioeducatiu proper.

Els projectes educatius col·laboratius i comunitaris esdevenen una nova manera de plantejar els projectes educatius en el segle XXI apuntant la idea d'una educació en xarxa, tenint present el vessant relacional —col·laboració— però també la globalitat del sistema —comunitat—, per tal de donar respostes conjuntes a reptes educatius compartits. En aquest sen-

tit, s'apunta que aquesta filosofia que trenca amb la individualitat i la fragmentació serà cada cop més present en l'àmbit educatiu i social. (Díaz-Gibson, Civís, Longás i Riera, 2017, p. 9-10).

Són moltes les iniciatives alineades amb aquesta idea tant d'iniciativa social, com pública i privada. Podem esmentar un llarg llistat de projectes i iniciatives que van des dels Projectes Educatius de Ciutat fins a les Xarxes Educatives Locals passant per les Comunitats d'Aprenentatge, les Escoles Magnet, els Plans Educatius d'Entorn, els Programes de Transició Escola-Treball, els Dispositius Locals d'Inclusió Educativa, els Camins Escolars, les taules socioeducatives, el projecte de CaixaProInfància o el Projecte Paidós de Càritas, entre d'altres. Es tracta de projectes que aposten per la mirada comunitària i el treball en xarxa i l'assoleixen en major o menor mesura. Es basen en la interdisciplinarietat, la interprofessionalitat i la interdepartamentalitat, tot vençant els diferents esculls que aquest fer implica.

Amb tot, el camí és llarg i falta molt recorregut. Es percep una evolució clara des que fa més de 25 anys es gesta la idea de la Ciutat Educadora a la ciutat de Barcelona i s'estén arreu del món amb l'Associació Internacional de Ciutats Educadores. Tanmateix, com que la concepció de l'acció socioeducativa de base comunitària comporta un canvi de

Paradigma, el procés és lent. Cal passar de l'educació hiperfragmentada (cadascú té una parcel·la: el psicòleg, el psicopedagog, l'educador social, el mestre, el monitor, el pedagog...) a l'educació comunitària a través de la presa de consciència de la societat interconnectada.

Salut, serveis socials i educació són els pilars bàsics del sistema de benestar i, per tant, els qui han de començar a treballar plegats per, en un horitzó, integrar altres àrees i àmbits de caràcter social com ara la cultura, l'esport, el treball, etc.

Liderant ecosistemes educatius innovadors



El teu **centre educatiu** està orientat a la col·laboració i a la innovació? Estàs disposat a **apoderar les connexions entre professionals** de l'organització i a través de la comunitat? T'agradaria liderar **ecosistemes col·laboratius i innovadors d'alt rendiment**?

[Evalua la teva organització](#)

NetEduProject



El **NetEduProject** pretén:

- Ajudar les organitzacions educatives a **construir ecosistemes col·laboratius i innovadors**, proporcionant l'eina d'anàlisi LIC (Liderant la Innovació Col·laborativa en Ecosistemes Educatius)
- Construir una **xarxa internacional d'organitzacions educatives** compromeses amb una educació en xarxa i disposades a millorar la seva col·laboració i innovació.

[Evalua la teva organització](#)

El model

El **lideratge de la innovació col·laborativa** en un ecosistema educatiu té com a objectiu el desenvolupament de la qualitat dels vincles entre professionals per aprofitar els recursos dins les organitzacions i entre les organitzacions. Aquest capital social apodera els professionals i les organitzacions per respondre eficaçment als reptes socials i aconseguir uns millors resultats educatius. El **model de mesura LIC Analysis tool** avalua el potencial col·laboratiu i innovador d'una organització o xarxa d'organitzacions, així com els resultats del capital social proporcionats pel seu rendiment.

Aquest model validat teòricament i empíricament proporciona una informació significativa per als líders i els gestors per millorar els resultats educatius.

[Aprèn més sobre el procés de validació del model](#)

El lideratge de la innovació col·laborativa



En primer lloc, el LIC Analysis tool avalua el potencial de la innovació col·laborativa en l'ecosistema mesurant cinc estratègies de lideratge: **coresponsabilitat, horitzontalitat, col·laboració, transversalitat i projecció**. Aquestes mesures ajuden els líders i els gestors a veure i a analitzar com incrementar les capacitats col·laboratives i innovadores de l'organització o les xarxes d'organitzacions.

[Aprèn més sobre aquestes estratègies de lideratge](#)

Així doncs, com cal avançar? De fet ja s'està fent, així que una manera d'avançar és donant suport a les iniciatives que van sorgint, que es van gestant o que van emergint. I fer-ho des d'una mirada de treball comunitari i en xarxa. De manera més concreta, apostaríem per treballar basant-nos en algun model que ens faciliti la consecució de l'horitzó, i en aquest sentit d'un temps ençà, des del grup de recerca PSITIC treballem sobre la base d'uns principis que entenem constitutius del treball

en xarxa i que són la coresponsabilitat, l'horitzontalitat, la col·laboració, la transversalitat, la proximitat i la projecció.

Així, i a grans trets, estem parlant de la necessitat que els projectes educatius comunitaris incloguin agents que se sentin responsables de l'acció educativa, que col·laborin entre ells, que entenguin l'educació des d'una perspectiva transversal, que responguin a les necessitats del territori des de la proximitat i que es planifiquin

a mitjà i llarg termini, promovent-ne i garantint-ne la sostenibilitat.

Un treball en aquesta direcció enforteix el capital social dels professionals implicats i per tant condueix els projectes a un major èxit en els objectius proposats. De manera més concreta, hem construït una plataforma que respon a aquest model i ajuda a les organitzacions i xarxes d'organitzacions a construir ecosistemes col·laboratius i innovadors. Es tracta del NetEduProject que parteix d'un instrument validat i que ja ha estat pilotat en algunes organitzacions:

A escala operativa, una bona manera de començar a treballar plegats els sectors educatius, de serveis socials i de salut, tot articulant les accions respectives, podria ser a través de taules territorials. Aquestes taules podrien acomplir dues funcions: d'una banda posar en comú i compartir totes les accions que s'estiguin duent a terme en el territori des de cadascun dels sectors, tot vetllant per evitar duplicitats i potenciant l'establiment de si-

nergies. I d'altra banda, la construcció del model d'ecosistema professional d'acord amb els principis esmentats. Això vol dir anar resseguint els diferents principis de corresponsabilitat, horitzontalitat, col·laboració, transversalitat, proximitat i projecció tot veient com seguir-los o assolir-los de manera més efectiva i real.

Estem plantejant doncs unes taules que combinin el treball sobre pràctiques existents i el treball sobre el model que es vol assolir. Unes taules que se centrin en el fet concret sense oblidar el marc de referència i que tinguin un marc de referència clar sense oblidar les pràctiques del dia a dia. Tanmateix, i com a condició clau, si es vol treballar en aquesta direcció, caldrà destinar els temps i els espais a fer possible aquesta feina. La trobada i el treball en xarxa demanen temps i espais contemplats en les funcions de cadascun dels professionals implicats i no poden ser un afegit de caràcter voluntari a les tasques del seu dia a dia professional.

IV. V. Aportacions per a una política pública d'acció comunitària

Elena Guim, membre de la cooperativa La pell de la ciutat.

Introducció

En el Marc Conceptual, Estratègic i Operatiu *Cap a una política pública d'Acció Comunitària*, que ha estat el document de referència per a les discussions del grup de treball del qual he format part, es defineix l'acció comunitària (AC) com "un projecte col·lectiu, construït col·lectivament".

El document que teniu a les mans pretén centrar les aportacions a aquest marc estratègic en uns àmbits d'actuació concrets, com són l'urbanisme i l'educació, amb l'objectiu final de la construcció col·lectiva de la ciutat i del seu espai públic amb la implicació de les persones que l'habiten per potenciar la cohesió social i la qualitat de vida.

Les propostes que es presenten en aquest document situen la infància, l'adolescència i la joventut en el centre i parteixen de la idea d'urbanisme inclusiu, ciutat educadora i *empoderament* de les persones que formen part d'un entorn i un espai compartir.

Objectiu

L'objectiu d'aquest document és aportar altres visions a tenir presents en el desenvolupament de la política pública d'AC que permetin millorar la qualitat de la ciutat i dels seus espais públics, posant en el centre els infants, els adolescents i els i les joves i les seves necessitats, i permetre que siguin protagonistes a l'hora de proposar quin barri i quina ciutat volen, amb la finalitat de buscar una qualitat de vida millor per a tothom.

Context

Si el que es vol és un urbanisme inclusiu que posi sobretot els infants, els adoles-

cents i els joves i les joves al centre del seu món, caldrà que siguin ells els qui marquin les seves necessitats, voluntats, ritmes i possibilitats d'experiències.

Si la ciutat és un fenomen viu i complex, el seu aprenentatge ha de ser integral i holístic, sense perspectives úniques especialitzades o monotemàtiques.

Si la ciutat evoluciona, es regenera i es transforma, si té un passat i una memòria viva, un present actiu i un futur obert i possible, cal comptar amb les aportacions de tots i totes per assolir un resultat final col·lectiu.

Si la ciutat és reunió i comunió de moltes persones diferents, sent aquesta una de les seves riqueses, i és corresponsabilitat de tots i totes, serà tasca col·lectiva la seva construcció, gestió i desenvolupament. Per aquesta raó, treballarem de manera conjunta i col·laborativa, traient el millor de cada un per sumar.

Si la ciutat es viu, cadascú la hi viu a la seva manera: si els infants hi viuen jugant i els adolescents i els joves viuen trobant-s'hi, no podrem sinó jugar i trobar-nos per poder viure-hi plegats.

Aportacions

Després dels objectius que enfoquen aquest escrit es presenten algunes aportacions que s'estructuren en diferents apartats:

Equipaments

Les escoles i els instituts són els equipaments en els què principalment trobem els infants i els joves, però cal que aquests equipaments treballin conjuntament amb la resta d'equipaments de la ciutat on hi van aquests col·lectius i que són espais potencials de trobada, com ara els centres cívics, els casals de joves, les biblioteques i els equipaments esportius.

D. A.

Sistema comunitari
de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema
professional comunitari

L'AC ha de generar espais que esdevinguin membranes permeables i poroses per construir la comunitat i afavorir la trobada.

L'AC ha de presentar els infants i els joves com a agents actius del canvi en el nucli de la seva comunitat i ho ha de fer treballant en xarxa amb tots els equipaments del territori, permetent que es reforci el paper dels centres educatius com a referents actius al barri.

Treballar des de la mirada comunitària partint de la idea de la comunitat educadora que permeti vincular l'aposta per una pedagogia comunitària incorporant un nou enfocament per treballar des de, amb i per al territori.

Potenciar la participació dels centres educatius dins d'un projecte global de ciutat com a paraigua de molts altres processos de solidaritat.

Organitzacions

Establir vincles, complicitats i xarxa entre tots els agents implicats en el territori. Valorar la xarxa veïnal com a agent cohesionador.

Reconèixer les organitzacions formals i no formals, els grups i les persones no associades, que formen part del mapa d'actors d'un territori.

Espais a construir col·lectivament

Dignificar el barri com a cas d'estudi i camp d'aprenentatge i potenciar l'autoestima social del barri, revertint les dinàmiques d'exclusió social i degradació urbana en el territori.

Fer aflorar la qualitat dels espais a transformar, detectar-ne les necessitats, fer-los

inclusius i potenciar així la cohesió social i el benestar de les persones.

Valorar la diversitat de l'espai públic i apoderar les persones perquè s'involucrin de

manera activa i compromesa en el disseny del seu hàbitat quotidià al llarg de tot el procés.

Iniciativa

Dóna veu a les persones (com els infants i els joves) que normalment no tenen l'oportunitat d'expressar-se en els processos de disseny urbà.

Garantir l'exercici dels drets dels infants i dels joves a la ciutat i vetllar pel seu compliment.

Generar experiències apoderadores per part dels professionals i les institucions que permetin als infants i joves prendre consciència de la importància del seu paper en la construcció del seu barri i ciutat, perquè siguin capaços d'assolir canvis en la vida de la seva comunitat i liderar-los.

Gestió del procés

Flexibilitat en l'organització, la gestió i el desenvolupament dels processos col·lectius iniciats o gestionats per infants i joves.

Generar processos comunitaris on tècnics i professionals dels camps de l'urbanisme, l'educació i els serveis socials, tant de l'administració com externs, treballin conjuntament amb els infants i els joves.

Garantir el retorn social de l'AC a la comunitat.

Viabilitat del procés

Dotar de recursos espacials, temporals, humans i materials les iniciatives que parteixen dels infants i dels joves, acompanyant-les i fent-les perdurables en el temps.

Afavorir i potenciar l'autonomia dels processos comunitaris iniciats i gestionats per infants i joves.

Generar un grup impulsor de professionals que tingui com a prioritat aconseguir i faci-

litar la implicació dels infants i dels joves en el desenvolupament de l'AC en els seus barris, dotant-lo d'eines i recursos per afavorir una reflexió crítica i propositiva.

Sostenibilitat dels projectes col·lectius

Desenvolupar projectes que tinguin una sostenibilitat a mitjà i llarg termini, definint les activitats que es desenvoluparan en el futur i garantint els resultats necessaris per al seu manteniment.

Desenvolupar un procés continuat en el temps de cessió de poder des de l'organització promotora del projecte cap als parti-

cipants per tal que, de forma sostinguda en el temps, es vagin apropiant del projecte, això garantirà la seva pervivència en el temps.

Assolir els acords necessaris i un compromís per part de l'administració perquè es garanteixi el manteniment dels projectes col·lectius, els materials i les accions generades.

Estudiar la possibilitat de transferibilitat dels projectes duts a terme en un territori a altres territoris de la ciutat, adaptant-los a la casuística concreta d'aquests nous àmbits d'actuació.

IV. VI. Diversitat i polítiques socials d'acció comunitària

Salwa El Garbhi, Formadora, consultora i tècnica d'immigració i gestió de la diversitat.

La societat de Barcelona es caracteritza avui dia, com moltes altres societats del món, per la diversitat. Aquesta diversitat es presenta en diferents àmbits, entre els quals destaquem: l'edat, el territori on es viu, el gènere, l'orientació sexual, el nivell educatiu, la professió, la ideologia, les creences i les conviccions, l'origen ètnic, la personalitat i la cultura, etc.

És evident també, que el fet migratori i la mobilitat humana —ja sigui voluntària o forçada— han contribuït notablement a que aquesta diversitat sigui cada dia més palpable en la majoria d'entorns de la ciutat.

La diversitat

La diversitat no és un objectiu ni un repte en si mateix, sinó una riquesa i un patrimoni: en primer lloc, quan es converteix en quelcom interactiu harmònic entre la població i els grups amb identitats plurals, variades i dinàmiques; en segon lloc, quan es concep com un capital infinitament valuós per a l'exercici de les llibertats, els drets i els deures; i en tercer lloc quan és considerat un element creatiu en l'àmplia varietat de formes a través de les quals les diferents maneres de funcionar i les cultures revelen les seves expressions patrimonials i contemporànies en el temps i l'espai.

La gestió de la diversitat

Per a una bona gestió local de la diversitat a través d'un treball comunitari cal, d'una banda, dissenyar i desenvolupar polítiques i actuacions de socialització basades en pràctiques de pluralisme i civisme, que parteixin de l'interès i de la necessitat per definir les cultures socials comunes entre tota la ciutadania.

A més, no només cal gestionar fets i serveis sinó també les interpretacions d'aquests fets i la relació amb aquests serveis. Els serveis, els espais de contacte, relació i convivència entre persones i, en particular, entre veïns i veïnes de procedències, llengües, costums i codis culturals diferents, produeixen una dosi elevada de rumorologia, estereotips i erigeixen prejudicis que poden posar a vegades en risc la cohesió social. Aquests estereotips i prejudicis són difícils de racionalitzar sense polítiques socials d'acció comunitària que impliquen tots els actors i l'ajuda de projectes de formació, informació, sensibilització i capacitació personal i professional.

Des d'aquest punt de vista, es fa imprescindible promocionar instruments i mecanismes per percebre, dinamitzar i viure la transformació i la interacció com una oportunitat i com una riquesa.

La diversitat i les polítiques socials d'acció comunitària

Quan parlem de les polítiques socials d'acció comunitària emergeix la necessitat d'incloure la diversitat, de buscar connexions, de tenir en compte les diferències de les cultures professionals, sobretot aquelles relacionades amb els àmbits social, educatiu i sanitari, i que aquests tres àmbits implicats requeririen preparació, capacitació i treball conjunt per unificar bàsicament els codis de comunicació, les mirades i les maneres de ser i de fer.

A més, és important que les polítiques socials d'acció comunitària:

- **assumeixin el repte de respondre adequadament a aquesta diversitat**, incorporant la perspectiva comunitària i intercultural de manera transversal en el disseny, la planificació i l'execució tant de polítiques com de projectes i iniciatives que s'emmarquin en la gestió pròpia de la diversitat i dels serveis.

- **contribueixin en la construcció col·lectiva de la ciutat** i del seu espai públic amb la implicació de la diversitat i grups de persones que l'habiten per potenciar la cohesió social i la qualitat de vida, i per això és necessari comptar amb les aportacions de la ciutadania, per assolir un resultat final col·lectiu, representatiu i inclusiu.
- **generin espais de col·laboració global i col·lectiva** per construir la comunitat i afavorir la convivència ciutadana i la trobada de la diversitat amb una finalitat constructiva
- **fomentin les complicitats** i treballin des de l'esperit de la xarxa entre tots els grups i actors implicats en el territori de convivència i d'atenció.
- **reactivin els professionals** i aprofitin les seves experiències
- **tinguin en compte les experiències** que ja existeixen en el territori o en altres llocs del món
- **ampliïn la perspectiva i prenguin consciència** de tota la ciutadania
- **explorin les iniciatives** i els plans comunitaris dels barris.

L'acció comunitària i la participació

Hi ha moltes experiències de treball comunitari compartit amb diferents metodologies, estratègies i graus d'intervenció que han donat resultats interessants per continuar i apostar per la via de la participació i l'acció conjunta com a forma de millorar l'atenció a la ciutadania, la integritat social, la convivència entre els veïnatges i per resoldre mancances que, d'una manera o altra, limiten la cohesió social.

L'objectiu principal d'aquestes intervencions comunitàries és generar un model que permeti impulsar el desenvolupa-

ment local i millorar les condicions de vida de la ciutadania, capacitar per afrontar els reptes i els xocs de la nova realitat social, i millorar també la convivència intercultural i la prevenció de conflictitats.

Les estratègies que s'inicien amb el reforçament i la promoció de les xarxes i capitals socials són una condició necessària per a una participació eficaç, dirigida posteriorment a l'acció comunitària, i representen una millora de la comunitat i del sistema comunitari, i fomenten la interacció i la participació conjunta de la ciutadania, els tècnics i el suport dels professionals.

L'essència de la cultura comunitària i de la democràcia és la participació social, i no es pot parlar d'una societat integrada i de funcionament comunitari sense que tots els seus membres estiguin implicats en la política que gestiona i organitza el mateix ecosistema que representa el seu conjunt.

Quan determinats sectors es queden al marge de les formes establertes de comunicació i de la seva estructura organitzativa, aquesta mancança repercuteix en les decisions polítiques i la seva adequació a les peticions i necessitats dels col·lectius implicats.

La participació social de la ciutadania no es contempla només a través de les associacions i organitzacions, sinó també a través de la seva implicació com a polítics i com a professionals del sector públic i privat, i és mitjançant aquests òrgans que la població, des de la seva perspectiva de diversitat, pot gaudir de la democràcia com a tal, es tracta senzillament de tenir veu a la vegada que es participa en la planificació de les polítiques que l'afecten.

La diversitat s'ha vist com a receptora de prestacions i com a destinatària i no com a protagonista o artífici de les polítiques que s'apliquen, i això genera que en la

D. A.

Sistema comunitari
de polítiques socials
Construcció d'un ecosistema
professional comunitari

majoria de les ocasions les persones acabin per *auto-excloure's* i *auto-desmotivar-se*, per la manca de reconeixement, i per menystenir la seva capacitat de participació, d'implicació i d'acció comunitària.

Es tracta de plantejar alternatives per a la construcció d'un ecosistema professional comunitari, i que aquesta construcció es converteixi en una oportunitat ciutadana a través de l'organització comunitària i de la seva capacitat col·lectiva com a força inclusiva, aprofitant el coneixement, la preparació acadèmica, l'experiència i la naturalesa cooperativa de les persones independentment del seu gènere, dels seus orígens, creences, orientació sexual, les seves diversitats funcionals, etc., anul·lant els processos de desavinences i èmfasi en diferències subjectives.

La diversitat i l'ecosistema professional comunitari

La construcció d'un ecosistema professional comunitari ha de ser un compromís social pensat per una durada d'un mínim de 10 anys, i no ha de ser exposat als canvis de colors polítics. És una transformació plural que representa molts reptes assumibles, com qualsevol projecte social o polític de transició d'un sistema a un altre. Des de la perspectiva del pluralisme s'observa que els professionals dels diferents serveis, tant de serveis socials, d'educació com de salut estan encara caracteritzats per un panorama que anomenem "diversitat homogènia" i no "diversitat heterogènia" i que en l'àmbit de les polítiques socials es parla de la diversitat, però no tenim una cultura de la diversitat i no la tenim tampoc visibilitzada en els serveis com a element actiu. Però des de l'element passiu i consumidor la tenim de sobra perquè la diversitat en la nostra realitat de ciutat està lligada en la pràctica real a la desigualtat i l'ús dels serveis, especialment els serveis socials.

Però, d'altra banda, podem confirmar a través d'iniciatives i projectes que molts professionals i entitats fa anys que han arribat a la conclusió que cal conviure i treballar d'una manera col·lectiva i plural per millorar, canviar o fins i tot resoldre situacions problemàtiques, però això es queda curt perquè el funcionament ha de ser establert des de programes i polítiques i no limitat a la voluntat o predisposicions.

És necessari que el treball i l'acció comunitària es converteixen en una cultura de la ciutat, però on més es necessita treballar de manera comunitària és en aquells territoris i espais en els quals l'entorn social es troba més desfavorit econòmicament, on la convivència amb la diversitat és més palpable i la dotació d'equipaments i recursos és molt dèbil.

Les circumstàncies de la darrera crisi econòmica han provocat diàlegs i reflexions que han afavorit la mirada comunitària gràcies a la necessitat d'optimització dels recursos, i ha fet augmentar les col·laboracions i les aliances per donar noves solucions conjuntes a reptes comuns, però tot i això, convertir els serveis a un funcionament comunitari sense la diversitat com a principi intern queda com a element desequilibrat que només representa una part de la població, i no tindrà un efecte "mirall" o de funcionament espiral harmònic. Canviar el sistema de funcionament de "individual" a "comunitari" quedarà limitat i tindrà una efectivitat parcial si no transformem la cultura **de normalització i interiorització de les diversitats, i aquesta transformació s'ha de basar en l'estratègia dels drets en general i en els drets culturals d'una manera específica.**

La construcció d'un ecosistema professional comunitari ha d'implicar la diversitat per poder lluitar contra les desigualtats i això implicaria creure en el projecte per part dels polítics, els professionals, les entitats i la confiança social i ciutadana, i aquesta construcció ha de

ser considerada com un servei del progrés i de la transformació col·lectiva posada en marxa gràcies a les polítiques de planificació social desenvolupada per millorar les condicions generals dels professionals i de la ciutadania des del seu context global i plural.

L'eficàcia i eficiència de la **construcció d'un ecosistema professional comunitari** exigeix una coherència entre els objectius perseguits localment i els objectius socials a llarg termini.

IV. VII. Associacionisme i polítiques comunitàries

Oriol Nicolau, President del Consell de la Joventut de Barcelona.

Introducció

L'associacionisme és un espai ric i divers en el qual es treballa amb uns principis i metodologies forts, des de la voluntarietat i la democràcia interna i un component important de treball en equip. Aquest es compon d'una infinitat d'organitzacions sense ànim de lucre, que a la vegada pertanyen a múltiples àmbits i abracen tots els sectors socials.

L'associacionisme ha estat present en moltes de les lluites d'aquest país i segueix estant present, ja que té una clara voluntat de transformació social. Probablement és la millor estructura d'estat que tenim consolidada. La gent s'agrupa per interessos similars, analitza l'entorn i detecta problemàtiques, i sovint no es queda només en la crítica sinó que passa a l'acció per tal de posar-hi remei. Degut segurament a aquest fragment escrit en l'ADN les associacions tendeixen fàcilment al treball en xarxa. S'apleguen en plataformes més grans, paraigües que els hi donen suport i els serveixen per tenir una incidència més forta en la resta de la societat. Participen en molts altres espais, col·laborant on poden i creuen que serà útil.

Relació amb l'administració

Les entitats i col·lectius han tingut una relació molt desigual amb l'administració al llarg del temps. Moltes d'elles tenen una clara voluntat de servei públic, de donar resposta a necessitats de la ciutadania. Des del tercer sector sovint s'ha suplert la manca de serveis que no es feia des dels poders públics o s'ha lluitat per aconseguir i exercir drets. També s'ha participat i treballat conjuntament en projectes amb governs de tot tipus. Això obre un ventall molt extens de possibilitats de col·laboració entre el sector públic i el social.

Entenem però, que molts dels serveis ara externalitzats haurien de formar part del moll de l'os d'un estat del benestar, és a dir, dels seus serveis bàsics. És per això que la participació de les entitats, malgrat que siguin sense ànim de lucre, en un entorn més ideal no hauria d'entrar en certs sectors estratègics. Ara bé, en molts d'altres no només és interessant sinó que és positiva i necessària la col·laboració; aquesta s'ha de realitzar des d'unes bases de corresponsabilitat de tots els agents implicats. Per coproduir polítiques públiques cal que s'alineïn objectius, metodologies i processos. No n'hi ha prou amb la bona voluntat, tot i que és imprescindible, sinó que cal un treball estret, en el qual a més de la transparència existeixi una bona confiança i generositat, base de qualsevol relació sana. A la vegada, s'ha de tenir en compte que aquesta relació ha pogut caure en certs moments i a causa de certes dinàmiques en clientelismes; s'han de posar mecanismes per evitar-ho.

Enfortiment comunitari

La potenciació del teixit comunitari d'un territori necessita l'empoderament i l'autoorganització de la població que hi habita. Una comunitat forta i unida es compon de molts enllaços i aliances entre els diferents agents que hi interactuen. I aquesta obligatòriament ha de sorgir de la base. És la mateixa societat la que s'hauria d'organitzar i crear estructures que funcionin de forma autònoma i siguin un contrapoder, però com s'ha apuntat abans, no necessàriament oposades a l'acció municipal o d'instàncies superiors. Una bona forma de treballar seria donar les eines i facilitar que fos la mateixa comunitat la que trobés la millor manera de solucionar els seus problemes.

Treball comunitari des de les polítiques socials

Els serveis socials i d'atenció i acció social però, no han de restar al marge de la co-

munitat. Ans al contrari, poden i no només han de coordinar-se eficaçment per tal de resoldre necessitats bàsiques de l'individu, sinó que han d'actuar des d'una perspectiva més holística i transversal de la persona i del grup. Qualsevol acció que es faci, encara que sigui sobre un únic individu, tindrà repercussió en la comunitat, així que sempre serà millor tenir-la en compte d'entrada. A la vegada, ja fa temps que es té clar que sovint en les persones, sobretot les que estan en situacions de més vulnerabilitat, no n'hi ha prou amb intentar pal·liar els seus problemes des d'una sola dimensió, ja sigui educativa, de salut, so-

cial... val la pena que les institucions i els seus professionals es recolzin en les entitats que fa temps que coneixen i trepitgen el terreny per tal de construir polítiques molt més participatives i que tinguin en compte d'una forma més efectiva a la població sobre la qual volen incidir.

Acabo amb una frase de Baden Powell, el fundador de l'escoltisme, que crec que podria resumir la feina feta en el grup: "Per ensenyar Anglès al Johnny primer cal conèixer a en Johnny. També pot ser útil saber una mica d'anglès."

IV. VIII. Reflexions: sistema comunitari de polítiques socials

Clara Pareja, Responsable del Centre de Salut de La Mina.

El sistema comunitari de política social (SCPS) ha de **promoure la millora col·lectiva de les condicions de vida, salut, educació i autonomia de les comunitats**. Cal definir la missió final del SCPS i arribar a un acord entre els implicats per garantir un bon desplegament posterior. Així mateix, la definició dels valors que serviran per establir les formes de treball i relacions és un pas fonamental perquè tots els implicats comparteixin el projecte i “manera de fer”. Cal revisar aquests aspectes periòdicament fent participar tots els actors.

És imprescindible establir un marc de treball més enllà de les legislatures i arribar a un pacte de consens per definir la **política d'acció comunitària** entre les forces polítiques i la societat. Potser és necessari definir un marc legal que concreti l'objectiu, la governança i la mecànica d'establiment d'estratègies. Els àmbits públics (salut, ensenyament, serveis socials) que han de participar en el SCPS depenen de diferents ens (Generalitat, Ajuntament, etc.) pel que cal garantir la cooperació mitjançant els mecanismes necessaris (tipus conveni).

La **governança del SCPS** ha d'incloure tots els actors però cal que es garanteixin els drets bàsics de la ciutadania. És lògic pensar que el pes més important ha de recaure en els ens que la ciutadania ha triat com a representants legals i aquells que són els garants dels drets de la comunitat. La **representació** dels diferents actors socials ha d'estar garantida i regulada. La governança ha d'estar concretada en la política d'acció comunitària i ha de definir un marc regulador per a la gestió de projectes, atorgament de subvencions...

El SCPS ha **d'adreçar-se** a la identificació de les **necessitats** i a la seva millora. Cal emprar els mecanismes necessaris per identificar les **poblacions/grups vulnerables** que no participen ni s'associen i que poden no estar representades en els òrgans de governança ni en les associa-

cions o altres ens. Un objectiu secundari del SCPS és promoure la creació de **xarxes i associacionisme** per fomentar l'autonomia de les comunitats.

Els **òrgans de governança** poden organitzar-se en diferents nivells:

- El superior, que vetlla pel compliment de la política d'acció comunitària i l'equitat entre els diferents nivells més locals. Defineix les estratègies de treball.
- Els locals que compten amb la representació del nivell superior i dels actors comunitaris així com de tècnics que faciliten el desenvolupament operatiu els projectes. A aquest nivell es planifiquen els projectes i es desenvolupen.

El **lideratge** en l'àmbit de projectes pot iniciar-se des d'un nivell tècnic però sempre amb l'orientació en el traspàs de protagonisme cap a la ciutadania. La ciutadania i els diferents ens comunitaris (professionals, associacions, governs locals...) han de participar en tots els moments del procés, des de la planificació fins a l'avaluació. Cal establir els mecanismes necessaris per promoure la **participació**.

Cal promoure el **canvi cultural** per facilitar la participació i compromís amb l'acció comunitària i, per tant, cal desenvolupar estratègies per fomentar aquesta nova orientació, pel que fa a la ciutadania però també, i especialment, pel que fa als àmbits professionals. És possible que la **formació** en participació comunitària i en atenció orientada a la comunitat, incloent-hi aspectes de metodologia de treball, siguin imprescindibles per poder avançar. Més enllà, caldria promoure la “mirada comunitària” i el coneixement en la metodologia de treball comunitari des de l'àmbit de la formació universitària i la formació especialitzada.

La **metodologia de treball** ha d'estar guiada per un professional amb coneixement

ments tècnics del treball comunitari. Ha de facilitar la implementació de la metodologia de treball adequada i les accions efectives “basades en l'evidència”, i tenir la capacitat d'adaptar a la realitat de la comunitat les estratègies plantejades. Els recursos tècnics han de formar part del “paquet” de recursos estables garantits a través de la política d'acció comunitària.

És fonamental promoure i garantir la **coordinació** entre els diferents **sectors professionals** per garantir els millors resultats. Els diferents professionals i implicats en els projectes han de **compartir els objectius i visió comunitària** d'aquest. Cal evitar la duplicitat d'accions, promoure els sinergismes positius i no implementar accions que han demostrat no ser efectives i que no responen als objectius del SCPS.

Les intervencions comunitàries han **d'orientar-se als resultats**. Per poder argumentar i justificar la destinació de recursos (humans, econòmics, estructurals...) cal entendre que les intervencions han d'impactar sobre **aspectes cabdals de la comunitat**. És important també aquest factor per poder comptar amb el compromís dels professionals, institucions, entitats i altres, fet que resulta imprescindible per desplegar les estratègies comunitàries.

És important definir un **marc avaluatiu** de les intervencions i projectes comunitaris. L'avaluació de tots els 'processos comunitaris' permetrà conèixer si s'han obtingut els resultats esperats, si els recursos eren suficients i si les estratègies eren les adequades. En moltes ocasions no és possible avaluar els resultats a curt termini però cal utilitzar mesures de resultats intermedis per avaluar el grau de desplegament dels projectes. Per tant, cal definir els indicadors de mesura des del moment de la planificació dels projectes.

L'avaluació de les intervencions comunitàries han de servir per:

- Conèixer el grau de desplegament dels projectes

- Conèixer l'impacte de les intervencions esperades
- Conèixer el cost/benefici de les intervencions

I, per tant, ajudaran en la presa de decisions sobre la prioritització i destinació de recursos.

Cal identificar també les intervencions que s'estan duent a terme o que es repeteixen amb certa freqüència i que no aporten cap valor afegit per a la comunitat o que, a la inversa, poden estar repercutint negativament en termes de salut, educació, utilització de recursos o altres. En aquest cas caldria **“deixar de fer”**.

Un altre aspecte lligat a l'avaluació és la revisió i mesura del grau de participació de la ciutadania i implicació en tots els estadis dels projectes comunitaris.

Els sistemes d'avaluació han de ser **transparents** i la presentació de resultats (retiniment de comptes) ha de formar part de la dinàmica de treball dels grups de treball a tots els nivells.

La recopilació de les experiències comunitàries ha de facilitar la **generació d'evidències** en el nostre país i ha de servir per **extrapolar** les més exitoses a la resta de les comunitats on sigui oportú i amb les adaptacions necessàries.

La **sostenibilitat** de les estratègies i projectes comunitaris ha d'estar garantida en el temps, però també cal treballar en pro de la sostenibilitat utilitzant recursos ja existents en les comunitats i buscant aliances que facin possible que els projectes es desenvolupin plenament. L'organització eficient dels recursos ha de ser una prioritat per a tots els òrgans de governança del SCPS. L'atorgament de **subvencions i altres ajuts** hauria d'estar vinculat a valoracions de sostenibilitat locals i generals. Per tant, es fa imprescindible establir **mecanismes de prioritització** efectius i amb criteris transparents i consensuats entre els implicats.

IV. IX. Sistema comunitari de polítiques socials

Toni Vilà, Investigador a l'Institut de Govern i Polítiques Públiques (IGOP) de la UAB.

La construcció de l'ecosistema professional comunitari que es proposa es basa en l'estructuració, des d'una perspectiva territorial, de l'acció comunitària dels serveis bàsics (especialment dels àmbits de la salut, l'educació i els serveis socials) amb l'objectiu de crear col·lectivament un projecte per a la millora de les condicions de vida. Aquesta proposta des del punt de vista normatiu planteja tres qüestions bàsiques que caldria considerar.

La primera qüestió es refereix a la dificultat de treballar a partir de dues lògiques oposades: l'horitzontal comunitària i la vertical de l'Administració. Ens referim, doncs, als problemes d'articulació de la perspectiva territorial, imprescindible en tota acció comunitària, i la institucional, que regeix l'Administració i que segmenta l'acció pública per sectors d'activitat. És a dir, la lògica comunitària-territorial xoca amb la sectorial de l'Administració pública. Aquest fet es posa en relleu quan les lleis estatals o autonòmiques o en les actuacions dels ministeris o departaments autonòmics, dins les seves competències, estableixin programes, accions i prestacions que s'han d'implementar en el territori per les Administracions locals. Aquestes situacions provoquen que en el mateix territori hagin de cohabitar les polítiques municipals amb un conjunt de programes, accions i professionals dependents d'altres administracions, sovint sense mecanismes de coordinació i col·laboració.

Per tant, si es vol crear un ecosistema comunitari, és necessari conjuminar aquestes dues maneres d'actuar i per això, abans de començar qualsevol projecte, s'hauria de veure com es poden integrar aquests programes en el territori i qui en serà el responsable. Sembla que el criteri de proximitat exigeix que la gestió sigui municipal, encara que el plantejament dels projectes es formuli conjuntament. En aquest sentit podria ser operatiu utilitzar el mètode

de obert de coordinació (MAC) que utilitza la UE, mitjançant el qual es fixen conjuntament els principis i indicadors comuns i després la implementació es descentralitza en l'administració més propera; és a dir, s'estableix conjuntament el què es vol (resultats) i es descentralitza el com (la implementació i la gestió) en l'administració més propera (principi de subsidiarietat). Aquest mètode es podria formalitzar mitjançant canvis legislatius o de manera més fàcil amb acords o convenis de col·laboració.

El segon tema que cal considerar és el referent a la integració o coordinació dels tres serveis bàsics que han d'intervenir en l'acció comunitària. Sovint es parla d'aquests tres sectors com si es tractés de coses iguals o semblants (p. ex. l'espai sociosanitari) i que, per tant, és relativament fàcil integrar les seves actuacions, quan si s'analitzen detingudament presenten diferències substancials, tant des del punt de vista de la fortalesa dels drets, la distribució competencial, l'organització territorial i funcional, els recursos disponibles o la trajectòria i les cultures professionals. Aquestes diferències no són ni molt menys insuperables, com ho demostren moltes experiències exitoses de treball comunitari conjunt de professionals dels tres sectors en el territori, malgrat la normativa i l'organització tan rígides i compartimentades.

Per fer front a les dificultats assenyalades calen canvis en profunditat. Per poder fer una bona integració o coordinació caldria trencar el desequilibri actual i igualar l'accés als tres drets socials (educació, salut i serveis socials). Pel que fa al diferent tipus de competències de l'Estat, la Generalitat i les administracions locals en els tres sectors s'haurien de cercar fórmules que permetin l'actuació conjunta, mitjançant la utilització de la delegació de competències, l'establiment d'acords o d'altres previstes a la legislació; tanmateix per facilitar la col·laboració un primer pas seria la unificació de la divisió territorial dels tres àmbits. Un altre element necessari per al bon

funcionament de les actuacions conjuntes, especialment si són integrades, és la necessitat de pressupostos unificats que permetin el finançament de les accions i compartir la gestió conjunta de determinats serveis de les corresponents cartes. Finalment, també s'han de tenir en compte les diferències de les cultures professionals dels tres sectors implicats i la seva formació comunitària, que requeririen capacitació, recerca i treball conjunt per unificar vocabularis, mirades i maneres de fer.

La darrera qüestió que cal abordar es refereix a la governança: ¿com es pot fer la “construcció conjunta del projecte col·lectiu”, quan estan implicades diverses administracions públiques (departaments de la Generalitat, Ajuntament), entitats privades socials (tercer sector, amb entitats que tenen finalitats i naturalesa diferent) i mercantils (empreses, proveïdors de serveis, etc.)?

Si considerem que la governança és la fórmula de govern que es fonamenta en la interrelació entre els organismes que ostenten la direcció política d'un territori i la societat civil, de manera que els elements socials poder exercir poder, autoritat i influència sobre les decisions que afecten la vida pública², sembla que és imprescindible canviar els actuals sistemes de participació de naturalesa consultiva i assessora, per noves normes que configuren la participació a partir d'aquest concepte de governança. Per això, s'haurien de revisar —i potser simplificar— els òrgans de participació per tal de modificar els seus objectius, la composició i les funcions, amb la finalitat de donar entrada a noves formes de representació democràtica i que les seves deliberacions i propostes tinguin incidència real en la configuració de les agendes públiques i en la presa de decisions.

Des del punt de vista organitzatiu, s'hauria de concretar qui és el responsable del disseny dels projectes i les accions comuni-

tàries i qui es fa càrrec de la gestió, que com s'ha assenyalat, la creació del projecte es podria fer mitjançant un òrgan de coordinació conjunt dels tres sectors i la gestió municipal.

2. <https://ciudadesentranccion.wordpress.com/>

COM ENFORTIR LA COMUNITAT A TRAVÉS DE L'ESCOLA

**PROSPECCIÓ DE LA SITUACIÓ
I REDACCIÓ DE PROPOSTES**

Marta Ruiz Cárcel | Laura Capdevila Jericó

Les autores de la recerca han estat la Laura Capdevila i la Marta Ruiz ambdues investigadores independents amb experiència en el camp de la innovació educativa, el treball comunitari i els processos de participació ciutadana.

La recerca s'ha desenvolupat entre els mesos de setembre i desembre del 2016.

ÍNDEX

RESUM	73
1. PRESENTACIÓ	74
2. OBJECTIUS I MOTIVACIONS	76
3. LA PERSPECTIVA TEÒRICA I EL CONTEXT EDUCATIU ACTUAL	78
4. PRINCIPIS ORIENTADORS I PISTES DE TREBALL	83
5. PARTICIPANTS I METODOLOGIA DE TREBALL	91
6. BIBLIOGRAFIA	95

RESUM

L'escola és, pot esdevenir o hauria de ser un actor d'acció comunitària? L'acció comunitària des de l'escola només es realitza vinculada a un context socioeconòmic desfavorit? Quines característiques tenen els centres educatius que fan acció comunitària? Per què una escola hauria de treballar de manera comunitària?

Aquestes són algunes de les preguntes que hi ha en l'arrel de la reflexió que es presenta en aquest breu informe.

Partint de la recerca bibliogràfica i de la informació recollida a través d'entrevistes a alguns actors claus, el document vol ser un punt de partida per al foment d'una es-

cola promotora de la política social del territori i que actua de manera interconnectada amb altres serveis públics.

La primera part de l'estudi defineix els conceptes clau entorn del treball comunitari tenint en compte els marcs teòrics i també les principals impressions recollides en les converses amb les persones que hi han participat. En la segona part, presentem algunes pistes i principis orientadors a tenir en compte a l'hora de definir les estratègies i les línies de treball d'una nova política pública d'acció comunitària a emprendre i desenvolupar conjuntament amb les escoles.

73

Marta Ruiz Cárcel
Laura Capdevila Jericó

Com enfortir la comunitat
a través de l'escola

1. PRESENTACIÓ

En els darrers anys ha començat a aflorar la idea de canvi i transformació del model educatiu impartit per les escoles, de manera que s'ha fet palesa la necessitat de treballar l'educació dels infants i joves des d'una altra perspectiva, des d'una altra mirada. Actualment existeix una gran varietat de processos de canvi, així alguns centres capgiren el projecte educatiu de l'escola, altres li donen la volta al currículum i hi ha els que solament modifiquen les estratègies d'ensenyament i aprenentatge i alguns aspectes de gestió del grup classe.

Si posem la mirada en els centres educatius que han iniciat aquests processos d'innovació ens adonem que una de les tendències de canvi més generalitzada és la concepció i organització integrada dels continguts amb propostes interdisciplinàries i globalitzadores. L'opció més estesa és el treball per projectes que suposa una nova manera d'entendre la cultura escolar, d'acabar amb el saber fragmentat i encotillat, de conversar amb l'entorn i amb diverses persones i d'utilitzar una gran varietat

de fonts i recursos educatius més enllà del llibre de text.

Aquests processos de canvi en què estan immerses moltes escoles de la ciutat encaixen perfectament amb la nova visió sobre l'acció comunitària que està emprenent l'Ajuntament de Barcelona, que aposta per la construcció d'un Sistema Comunitari de Polítiques Socials (SCPS). La idea central és que els equipaments bàsics de la política social en els barris: centre de salut, escola i centre de serveis socials, puguin esdevenir promotors directes d'acció comunitària en el territori. Tenint present que alguns d'aquests centres ja ho són, el que ens ocupa és pensar la manera d'enfortir la dimensió comunitària d'aquests serveis i facilitar sinergies entre els professionals: projectes compartits, espais conjunts de treball i de formació, etc.

Aquest "nou" enfocament de la política pública d'acció comunitària és el que ha motivat aquesta recerca.

Què és i què no és aquesta recerca?

Aquesta recerca és un punt de partida. Una fotografia d'algunes impressions entorn de l'acció comunitària en l'àmbit de l'escola en un moment concret i una guspira que encén un recorregut més obert i extens de treball.

Sense realitzar una investigació exhaustiva, s'han recollit les reflexions, valoracions i inquietuds d'informants clau, és a dir, persones de referència en el camp de l'educació i l'acció comunitària.

El document identifica pistes per a l'acció comunitària des de l'escola o amb l'escola, per tal de millorar els vincles entre els agents involucrats (escola, família, barri, entitats i administració) i millorar així tant l'acció comunitària com l'acció educativa.

Entesa com a punt de partida, la seva realització ha permès iniciar un treball comunitari d'identificació d'accions i presa de contacte entre persones que treballen amb un enfocament semblant. La devolució d'aquest estudi a les persones que han contribuït a la seva realització esdevindrà determinant perquè el camí iniciat per cadascú des del seu context se segueixi re-

corrent amb major seguretat, suport i sinergies.

Valorem que el procés de la recerca ha estat en si mateix, i en part, un procés d'apoderament per al conjunt de persones que hi han participat. El fet de plantejar-nos (investigadores i entrevistats) conjuntament preguntes i buscar respostes, reflexionar sobre les accions empreses i formular propostes de futur... ens ha permès orientar-nos cap a l'acció comunitària.

Així doncs, no estem davant d'un diagnòstic sobre l'estat del treball comunitari a les escoles de Barcelona. No es tracta d'un recull exhaustiu de dades tant quantitatives com qualitatives amb la corresponent anàlisi de les mateixes per extreure resultats i conclusions.

Tot i que l'estudi parteix de la nova visió sobre l'acció comunitària que està emprenent l'Ajuntament de Barcelona, el present estudi no pretén fer una anàlisi del treball comunitari portat a terme des dels diferents serveis del territori sinó que l'encàrrec i el focus d'estudi se centra només en l'escola.

2. OBJECTIUS I MOTIVACIONS

Què volem amb aquest estudi? Objectius i resultats de la recerca

Volem fer partícips als diferents ens públics de l'àmbit de l'educació de la reflexió entorn de les potencialitats que té el treball fet des d'una mirada comunitària i, així, convèncer, seduir i acompanyar en la tasca de tenyir totes les accions d'aquesta nova mirada i forma de fer.

Volem reconèixer l'escola com un actor clau per a l'acció comunitària a la ciutat de Barcelona en tant es tracta d'un dels serveis més presents, més estables i més connectats amb les condicions de vida de la població. Plantejat en termes d'**objectius específics** la nostra voluntat en fer aquest estudi ha estat:

- Recollir quina és la visió comunitària que tenen els centres educatius de la ciutat.
- Generar a les escoles i ens públics vinculats a l'educació una primera reflexió entorn de la incorporació de la visió comunitària en la seva cultura de treball.
- Reforçar el sentiment de pertinença a la comunitat com un valor positiu.
- Identificar quin tipus de projectes s'impulsen des dels diferents organismes de l'administració en l'àmbit de l'educació que potencien l'acció comunitària i quin treball es fa en aquesta línia des dels centres educatius.

El principal **resultat** o producte final d'aquest treball consisteix en:

- Haver detectat algunes necessitats dels centres educatius, elements facilitadors i pautes que caldrà tenir en compte a l'hora de dissenyar les línies d'acció de treball amb les escoles en el marc del SCPS de la ciutat.

Les preguntes inicials

Quina relació té l'escola amb les famílies? I les famílies amb l'escola?

Quina relació té l'escola amb el barri (sigui amb altres serveis públics o privats, amb entitats i associacions o, senzillament, amb les persones que hi viuen)? I el barri amb l'escola?

Cal que l'escola treballi de manera comunitària? Per què? Amb quin objectiu?

Aquestes han estat les preguntes inicials del present estudi. Ens han permès iniciar un diàleg amb les persones entrevistades, han facilitat que en sorgissin preguntes noves i, així, començar a dibuixar un primer esbós del treball comunitari i de la visió d'alguns centres educatius de la ciutat.

Hem volgut començar pel que és més concret i proper: la relació amb les famílies dels alumnes. Ens ha servit per interrogar-nos sobre el dia a dia, les pràctiques quotidianes en les escoles que configuren el vincle, en primer terme, amb els alumnes, per poder després ampliar-los a les famílies i plantejar-nos, finalment, la relació de l'escola amb el barri.

La repetició de les mateixes preguntes inicials a cadascuna de les entrevistes realitzades ens ha permès comprovar com la **variable centre educatiu és molt rellevant**. Ni totes les escoles de la ciutat són iguals ni totes funcionen de la mateixa manera. Així ja podem començar a identificar alguna de les pistes de treball que assenyalarem més endavant: les accions i projectes comunitaris no són reproduïbles d'un centre a un altre.

Enfortir l'acció comunitària des de l'escola

Una vegada plantejades les preguntes clau i realitzada una primera aproximació a la visió que cada centre educatiu té del treball comunitari, la present recerca avança un pas més enllà i dialoga amb els participants sobre allò que ens permetrà orientar estratègies de treball i ens donarà pistes d'acció futures:

Quins elements dificulten o faciliten l'acció comunitària des de l'escola?

Identifiquem algunes característiques comunes o trets diferencials per a les escoles comunitàries?

On valorem que cal invertir esforços i recursos per millorar l'acció comunitària des de l'escola?

Aquest segon conjunt de preguntes ens ha apropat a l'objectiu de visualitzar com l'escola pot esdevenir promotora de l'acció comunitària en el seu barri i identificar què pot ajudar al fet que se la conegui i reconegui com a constructora directa d'un sistema comunitari de polítiques socials. Ens ha convidat a pensar sobre què permetrà que treballi directament amb la població de manera col·lectiva i de manera interconnectada amb la resta de serveis bàsics i conjunt d'agents més o menys estructurats.

3. LA PERSPECTIVA TEÒRICA I EL CONTEXT EDUCATIU ACTUAL

Acció comunitària

D'acord amb els objectius i l'abast d'aquest estudi, no realitzarem una presentació exhaustiva del marc teòric entorn del treball comunitari en el context educatiu. El nostre objectiu per a aquest apartat ha estat establir un "llenguatge comú" que ens permeti transmetre més clarament el treball realitzat i les seves conclusions. No obstant això, ha estat necessària una àmplia revisió bibliogràfica que compartim al final del document i que pot resultar d'utilitat per a aquells lectors que s'adrecin al present estudi des de l'àmbit acadèmic.

En conseqüència, el nostre punt de partida serà la definició dels dos termes clau de l'estudi: l'acció comunitària i l'escola comunitària.

El present estudi està centrat en l'acció comunitària des de l'àmbit de l'escola, però de què estem parlant quan mencionem el concepte acció comunitària? Pensem que és imprescindible expressar una definició al voltant d'aquest concepte perquè no hi hagi confusions quan l'utilitzem en els diferents apartats de la recerca.

Partirem de la definició que en fa el mateix Ajuntament de Barcelona (Gerència de Drets de ciutadania, Participació i Transparència) en la diversa documentació relativa disponible.

PREGUNTA CLAU: En aquest estudi, què entenem per "acció comunitària"?

Aquell projecte col·lectiu, construït col·lectivament i que té una triple intencionalitat transformadora:

- L'enfortiment de la comunitat
- La millora de les condicions de vida
- La inclusió / cohesió social

Parlem d'accions comunitàries quan es donen dues dimensions alhora en l'acció: la dimensió relacional i metodològica (que opera com a conjunt de pautes de treball) i la dimensió transformadora (que opera com a conjunt rector de les transformacions comunitàries).

Les accions comunitàries tenen, doncs, una voluntat transformadora i relacional a la vegada. Es tracta de promoure un tipus específic de relacions per aconseguir un tipus específic de transformacions socials en els espais socials en els quals desenvolupem la vida en la ciutat (barris, institucions, centres cívics i culturals, centres educatius, etc.).

Escola comunitària

Volem donar importància al terme “**col·lectiu**” en aquesta definició, ja que trobarem molts centres educatius i projectes o accions que treballen per a la comunitat o per a algun dels seus col·lectius, però sense haver estat construïts col·lectivament.

Un segon aspecte que ens interessa destacar de l'anterior definició és el valor equivalent que es proporciona al component metodològic i al component transformador. Fer acció comunitària és treballar **les relacions** de les persones. Això implica promoure uns tipus de relacions i no uns altres. Però no podem oblidar-nos del projecte, de l'objectiu final que volem aconseguir. No es tracta de relacionar-se per relacionar-se i ja està, hi ha d'haver una intencionalitat en la relació. Concretament, volem aconseguir canvis i transformacions socials que tinguin **una incidència positiva sobre les condicions de vida i de convivència de la gent**.

Des d'una perspectiva teòrica (Collet i Tort, 2011) l'acció comunitària des de l'escola o l'escola comunitària parteix de la concepció de l'escola com a “**sistema**” integrat per quatre elements interdependents i interconnectats (famílies, fills alumnes, docents i entorn). Aquesta concepció seria l'oposada a entendre que els infants són “objectes” de l'educació, les famílies són una “circumstància” a l'escola i l'entorn és un simple “decorat”. L'escola comunitària entén l'entorn com a escenari, com a agent i com a oportunitat. Això, implica necessàriament unes prioritats i maneres de treballar específiques. Per exemple, construir vincles amb infants i famílies no es percep com una “tasca extra” a la feina docent, sinó que es tractaria de “una condició necessària” per poder desenvolupar després la tasca docent.

No obstant, quan integrem tota la informació obtinguda al llarg del procés de realització del present estudi amb les principals conclusions extretes de la revisió bibliogràfica, ens adonem que el terme “escola comunitària” segueix incloent-hi matisos diversos i, fins i tot, perspectives diferents. Al respecte, concloem que el tret diferencial que ens facilitarà establir una definició comuna i més entenedora és l'**objectiu final de l'acció comunitària** empresa des dels centres educatius.

L'esquema següent vol resumir aquesta situació:

	Objectiu final de l'acció comunitària	Pràctiques educatives orientades a l'Objectiu Final'
Per “escola comunitària” habitualment s'entén	Millora de la comunitat (lligam, teixit i qualitat de vida)	Comunitats d'aprenentatge
		Experiències que vinculen escola i lleure local
	Éxit educatiu i social de l'alumnat, valorar la diversitat	Projectes d'Aprenentatge” Servei (ApS)
		Propostes que treballen des del model de treball en xarxa
		Escoles sistèmiques
		Treball per projectes i/o contextos d'aprenentatge

Font: elaboració pròpia

1. Aquestes pràctiques educatives també poden estar orientades a ambdós objectius.

Assenyalar respecte l'esquema anterior que els dos objectius finals que proposem com a determinants a la definició del terme "escola comunitària" **no són en absolut incompatibles** sinó, al contrari, resulten altament complementaris. Però, considerem valuós fer-nos la pregunta de quin dels dos es planteja com a prioritari quan dissenyem accions educatives, ja que aquesta prioritització determinarà **maneres de fer i de relacionar-se, eines, concrecions i resultats a curt i mitjà termini**.

Un cop presentada aquesta reflexió entorn de la interpretació del concepte "escola comunitària" i la importància a la prioritització dels seus objectius finals; proposem una definició única o comuna per a tot el nostre estudi que es correspon amb la proposada per Joan Subirats (*Escola i comunitat*, 2002) i que s'associa habitualment amb "l'educació comunitària". A l'esquema anteriorment presentat ens referiríem al traçat en color blau i etiquetaríem com "escola contextual" el traçat en color taronja.

PREGUNTA CLAU: En aquest estudi, que entenem per "escola comunitària"?

L'escola comunitària és aquella que ajuda a crear lligams i teixit comunitari a partir de les necessitats i potencialitats del barri. La seva finalitat és incrementar la participació en la vida cultural i educativa de la comunitat i que, com a resultat, la cohesió social augmenti.

Tal i com assenyala Subirats (2002), l'escola comunitària (o escola comunitat, segons els textos) es caracteritza tant per la seva forta implantació en el territori i la seva activa acceptació de la diversitat social del mateix territori, com per la forta identificació dels seus components amb el pro-

jecte de centre educatiu. Es tracta d'un tipus d'escola que, a partir de la seva bona implantació al territori, esdevé **un referent de la comunitat local**, la seva acció sobrepassa els límits (tant físics com d'usuaris directes) del centre i és reconeguda com un nus rellevant de la xarxa social on es troba immersa.

Com ja hem vist predominen dos corrents d'argumentació o **justificació de l'acció comunitària des de l'escola**:

- La perspectiva que només una "escola contextual" (amb vincles significatius entre els docents, els alumnes, les famílies i el seu entorn) pot fer front als actuals reptes educatius: educació en un món divers i complex on la relació entre nivell socioeconòmic de l'alumnat i el rendiment escolar és molt estret.
- La perspectiva que l'escola és un equipament de proximitat estable interdependent de la comunitat a la qual es troba inscrita: la seva acció pot millorar la qualitat de vida de la comunitat i la seva pràctica educativa es beneficia dels avenços i millores en la seva comunitat.

Ara bè, tant la definició d'escola comunitària com les possibles justificacions de la seva acció ens porten a plantejar-nos una pregunta que considerem rellevant:

PREGUNTA CLAU

L'escola comunitària o l'acció comunitària des de l'escola només té sentit en contextos socioeconòmics desfavorits?

Al respecte, el nostre punt de vista parteix de la idea d'acció comunitària com a valor, com a **signe de qualitat relacional** i, en conseqüència, no obligatòriament vincula-

El context educatiu actual

da a contextos desfavorits. Com assenyalava Joan Subirats (*Escola i comunitat*, 2001), «la comunitat existeix si la gent que la compon pensa que existeix».

Actualment, es requereix una educació integral, contínua, arrelada, cohesionadora, inclusiva i en xarxa per a ciutadans i ciutadanes en un món complex, divers i canviant. Entenem que aquesta educació menys centrada en els coneixements i les capacitats i més **orientada al civisme**, a noves formes de relacionar-nos, a la convivència i la participació passa per l'articulació de l'escola i la comunitat amb **independència del seu nivell socioeconòmic**. No obstant això, cal reconèixer que com més desfavorit és el context, més evident, imprescindible i urgent esdevé aquesta articulació.

Actualment ens trobem en una **societat molt diversa** i aquesta gran diversitat queda palesa en les aules de les escoles. La metodologia d'ensenyança uniforme i la fragmentació del coneixement en matèries no funciona en l'actualitat. Aquest fet està provocant que moltes escoles es replantegin de quina manera poden atendre la diversitat dels alumnes i com vincular l'aprenentatge a la vida real. L'escola no pot quedar reduïda a una institució reproductora de coneixements i capacitats. Ha de ser entesa com un lloc en què es treballen models culturals, valors, normes i formes de conviure i relacionar-se.

És en el marc d'aquest procés de reflexió que moltes escoles estan emprant processos innovadors, afortunadament, dinàmics i complexos.

Els primers canvis van consistir en deixar enrere les matèries i treballar per competències. L'aprenentatge per competències requereix un treball multidisciplinari i globalitzat (no fragmentat) que l'escola ha designat amb diferents nomenclatures segons els matisos que comporten. Així sota el paraigua del “treball per projectes” podem trobar l'aprenentatge basat en problemes, l'aprenentatge basat en contextos reals, els projectes interdisciplinaris, els treballs de síntesi, projectes de recerca, etc., etc. Més recentment també s'han incorporat a la família metodològica del “treball per projectes” l'aprenentatge per servei, les comunitats d'aprenentatge i d'altres experiències que tenen molt en compte el paper de l'entorn on es desenvolupen.

El conjunt d'aquestes tendències (que a partir d'ara identificarem sota un únic títol de “treball per projectes”) persegueix que cada infant potenciï les seves capacitats individuals i desenvolupi habilitats per ser competent i resoldre els reptes que se li plantegin.

Convé assenyalar que el conjunt de “treball per projectes” té molt a veure amb l'**acció comunitària** en tant que:

Marta Ruiz Cárcel
Laura Capdevila Jericó

Com enfortir la comunitat
a través de l'escola

- Permet treballar sobre **vivències i experiències reals** que interessin als infants i permet també que **connectin amb la realitat**. Més enllà dels llibres de text o de les classes magistrals, els preparen per a la vida real.
- Permet **atendre la diversitat** que hi ha a les aules: flexibilitat en el ritme de treball, en les metodologies, en la manera d'ocupar l'espai, etc.
- Propicia un ambient d'aula en el que es **treballen valors** molt importants com ara el respecte, la tolerància, la solidaritat i el treball en equip.
- Afavoreix l'**aprenentatge participatiu** i potencia el **treball cooperatiu**. Es dona molta importància al treball en grup i a la col·laboració, ja que és en aquestes situacions d'aprenentatge on els infants poden aprendre els uns dels altres.
- Potencia **habilitats socials** com ara saber estar, saber esperar, saber escoltar, saber debatre, saber relacionar-se amb els altres, etc.
- Involucren a les **famílies** perquè també s'impliquin en el projecte.
- Busquen experts o persones del **territori** que puguin aportar coneixements sobre el tema que s'està treballant.
- Cerquen activitats o sortides que permeten treballar aspectes relacionats amb el projecte: l'**entorn** esdevé un agent educatiu.
- Procuren que els alumnes tinguin accés als recursos que necessiten, sense oblidar els recursos que ofereix el **barri**.

Així doncs, els nous reptes educatius exigeixen a l'escola una major connexió amb l'entorn i la comunitat que l'envolta. Tenint en compte aquest context educatiu, dona la sensació que és un moment propici per poder emprendre i desenvolupar una nova política pública d'acció comunitària.

Com assenyala Joan Subirats a l'article "Escola i comunitat" (*Temps d'educació*, n. 26, 2001), «creiem que ja no pot entendre's el futur de cap comunitat local sense tenir en compte l'educació, sense tenir en compte els seus centres educatius, ni podrà treballar-se en el futur de l'escola si el separem del futur de les comunitats locals en què s'insereix».

La major part de les línies de "treball per projectes" (des de les comunitats d'aprenentatge, l'ApS o els treballs de síntesi...) encaixen amb la idea d'obrir les portes de l'escola a l'acció comunitària ja que:

4. PRINCIPIS ORIENTADORS I PISTES DE TREBALL

Fruit de l'anàlisi dels resultats de les entrevistes hem detectat diferents aspectes que s'han anat repetint i/o han sorgit amb especial força i contundència. Es tracta d'aspectes que nosaltres anomenarem **principis orientadors**, ja que són elements cabdals que caldrà tenir presents a l'hora de dissenyar les línies d'acció de treball amb les escoles en el marc del Sistema Comunitari de Polítiques Socials.

A continuació enumerem aquests principis orientadors. Per cada un d'ells es proposen diverses accions que se'n poden derivar, sorgides de la reflexió entorn de la informació obtinguda al llarg del procés de treball (entrevistes, debat a l'equip i revisió documental).

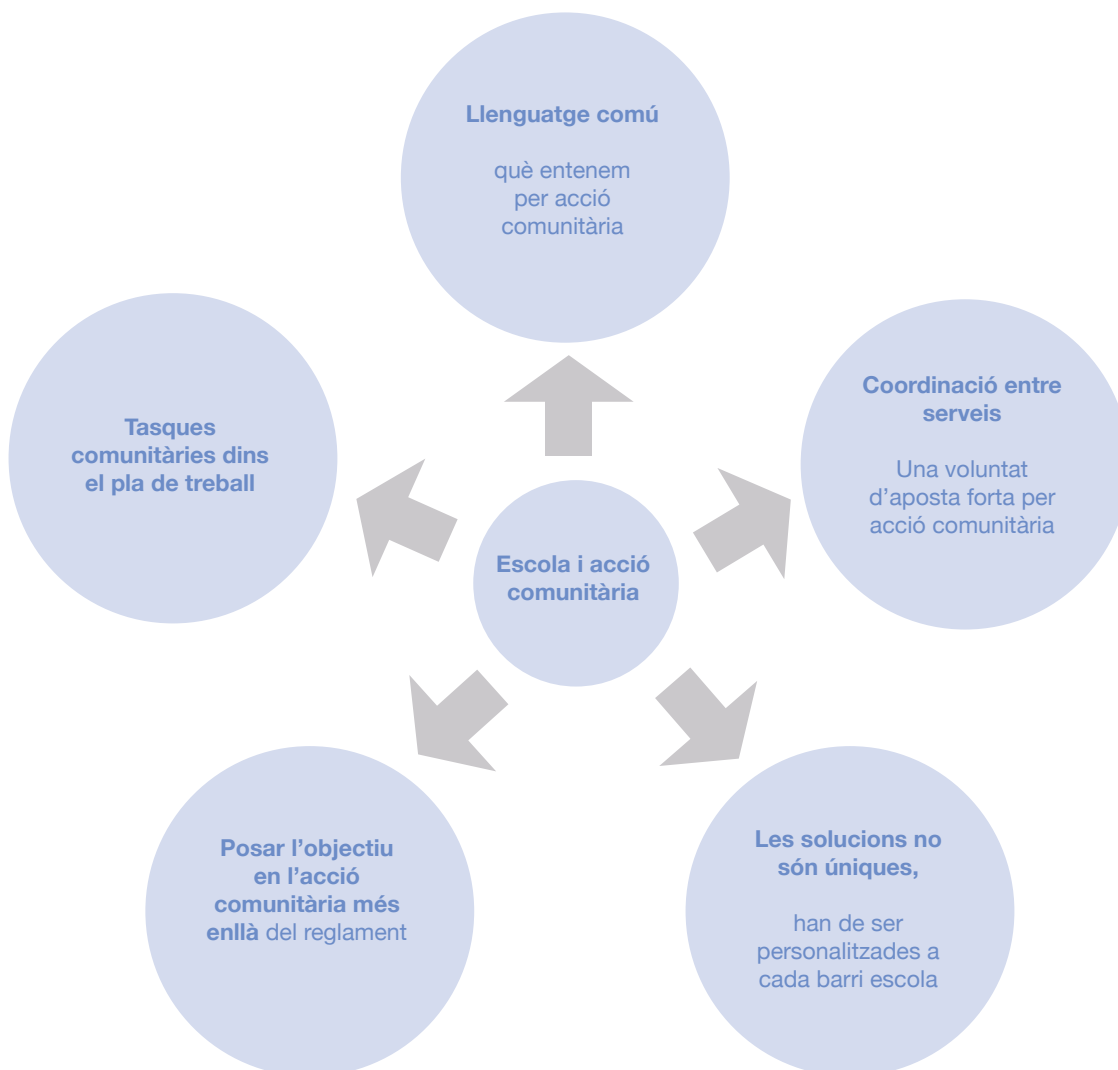
Al llarg de les entrevistes realitzades en el marc del present estudi, la pregunta que més freqüentment ens han formulat els participants ha estat precisament què entenem per "acció comunitària". Aquest fet ja ens dóna una idea que el terme pot presentar interpretacions diverses i que en moltes ocasions, les persones que hi treballen perceben que no es comparteix una definició comuna.

A l'hora de desenvolupar línies d'actuació en l'àmbit de l'escola creiem que és necessari que tots entenguem el mateix quan parlem de treball, projecte o procés comunitari en el context de l'escola, o si més no que compartim una idea dels criteris bàsics que ha de tenir una actuació comuni-

83

Marta Ruiz Cárcel
Laura Capdevila Jericó

Com enfortir la comunitat
a través de l'escola



Un llenguatge comú: què entenem per acció comunitària?

tària. És imprescindible que el punt de partida sigui el mateix, és a dir, que parlem **un mateix idioma**, si no quan sigui l'hora de posar-nos mans a l'obra en el disseny de les actuacions hi haurà una falta d'entesa, senzillament per una manca de definició comuna.

Propostes d'accions que se'n deriven:

Sessions formatives a tècnics referents d'educació de diferents ens públics (Districtes de Barcelona, Consorci d'Educació de Barcelona, Institut Municipal d'Educació, etc.).

La idea és poder reflexionar al voltant del concepte acció comunitària i poder compartir imaginaris sobre els avantatges i inconvenients de desenvolupar la nostra feina des d'una perspectiva comunitària. Conjuntament amb els objectius formatius, es tracta de generar xarxa i promoure un espai on els tècnics puguin intercanviar actituds i maneres de fer per fomentar el treball comunitari.

Generar espais de trobada entre directius, docents i/o agents educatius de diferents escoles de Barcelona amb algun dels objectius següents:

- Donar a conèixer accions i projectes comunitaris impulsats des de l'escola.
- Compartir aprenentatges, els dubtes i les respostes que van sorgint.
- Generar connexions entre els diferents centres educatius.
- Debatre noves formes de solucionar els dilemes que poden anar apareixent davant les mancances detectades.

La idea és potenciar una xarxa educativa amb la premissa que les relacions socials fan més per canviar la gent i formar-la que els mateixos programes formatius. El fet és construir «xarxes integradores» que permetin als actors implicats en un mateix objectiu i projecte trobar-se, formar-se, conèixer-se i reconèixer-se, aprendre mútuament...

Tot i això, caldrà tenir present a l'hora de dissenyar el format dels espais de trobada, la manca de temps i les limitacions horàries del col·lectiu al qual ens adrecem.

Posar l'objectiu en l'acció comunitària més enllà del reglament

Difusió de bones pràctiques generar una plataforma digital o aprofitar espais ja existents per fer difusió de bones pràctiques en relació a accions comunitàries portades a terme des de l'àmbit de l'escola.

Es tractaria de buscar un mecanisme àgil i senzill per mostrar i visionar les diferents propostes, de manera que cada una d'elles portés clarament el contacte de la persona referent per si es volgués saber més sobre l'experiència concreta.

Aquesta proposta es fa tenint en compte el sentiment expressat pels diferents professionals entrevistats en relació a les limitacions d'agenda.

Una de les dificultats de les que parlen els equips directius dels centres entrevistats és l'excessiva burocratització i control per al compliment de les normes generals de funcionament, definides de manera centralitzada per l'administració responsable i supervisades pels seus serveis d'inspecció. Molts cops les dificultats per poder tirar endavant accions comunitàries en el context de l'escola i l'entorn, tenen a veure amb el fet que aquestes estiguin renyides amb normes imposades. Així doncs, es donen casos en els quals la direcció del centre assumeix la responsabilitat de tirar endavant una iniciativa de caràcter comunitari, en pro de l'aprenentatge i la millora de la qualitat de vida dels seus alumnes, i passant per sobre "de puntetes" de la normativa o reglamentació. Els equips tenen en compte el marc i les prescripcions legals, entre altres coses per saber els límits que no (o sí) cal transgredir.

La rigidesa del sistema dificulta la promoció del treball comunitari des de la comunitat educativa (direcció, mestres, famílies, altres agents). Es té la percepció que els formalismes i la normativa no deixen adaptar l'acció educativa a les necessitats dels infants. Hi ha molta burocràcia, tanta que de vegades sembla que s'hagi perdut l'essència. Tot és molt protocol·lari, hi ha un gran neguit pel que fa al control, des de l'administració que gestiona.

Es verbalitza com una necessitat el fet de donar marge de maniobra i **permetre que les coses succeeixin** en el marc de l'escola, és una de les premisses perquè es pugui portar a terme un treball comunitari en aquest context. Així doncs es reivindica flexibilitat i evitar normativitzar-ho tot.

És important posar un marc a partir del qual les escoles puguin desenvolupar els seus projectes i accions, però aquest ha de ser suficientment flexible perquè es puguin donar situacions d'obertura de l'escola cap a l'entorn, el barri i viceversa.

En aquest sentit també les famílies que participen des de l'AMPA comenten que

Coordinació entre serveis. Una aposta forta per l'acció comunitària

ser considerades com una entitat fiscal no afavoreix l'acció comunitària. Són conscients de la necessitat de portar un control de la gestió econòmica, però no tan exhaustiu.

La proposta d'acció que se'n deriva és:

Donar facilitats i suport a iniciatives que promouen el treball comunitari.

Les propostes sorgides en aquesta línia generalment parteixen de la necessitat de l'escola per tenir més suport tècnic en activitats puntuals que poden fer xarxa, generar vincles, incloure i apropar les famílies i agents de l'entorn.

Es tracta de cedir recursos materials, connectar projectes i/o iniciatives que puguin ser complementàries, dotar puntualment de recursos econòmics d'una manera suficientment àgil, donar suport en la difusió d'accions, etc.

Aquest suport es recomana fer-lo funció de les necessitats de cada centre educatiu. No es considera oportú establir una reglamentació excessivament estandarditzada o massa rígida a l'hora de poder oferir aquests suports. Ens referim al fet, per exemple, de dotar de recursos econòmics a totes les escoles que estiguin en contextos socialment desfavorits.

Actualment existeix un treball de coordinació i traspàs d'informació de casos concrets en el marc de les **comissions socials** en les què generalment participen escola i serveis socials. També es donen accions de treball conjunt en projectes o casos puntuals entre escola i centre de salut. Tot i això, des de l'escola es reivindica la necessitat que els diferents serveis públics del territori puguin treballar en un **projecte comú**, i no només fer coordinacions i traspàs d'informació de casos concrets. La sensació generalitzada és que cadascú vetlla per assolir els seus objectius i es verbalitza amb l'expressió "no som un tot i estem molt segmentats".

En general la percepció és que hi ha bona predisposició entre els professionals dels diferents serveis públics, centre de salut, escola i serveis socials, per coordinar-se. La dificultat recau en dos aspectes clau:

- Que hi hagi una **aposta clara des de la direcció** dels diferents serveis per treballar de forma conjunta i des d'una mirada comunitària.
- La sensació que treballar conjuntament significa més dedicació i hores de feina, per tant valoren que calen més professionals. Així i tot, també es fa èmfasi en el fet que, segurament, no cal una coordinació en totes les tasques que es desenvolupen, tan sols en accions educatives que tenen una forta repercussió social.

En aquesta línia també es comenta que el fet de generar vincle, compartir i posar-li cara als diferents professionals del territori fomenta un treball de coordinació més fluid.

Es reconeix el valor de treballar les relacions des d'una perspectiva també comunitària, que tingui en compte la **qualitat de les relacions**, les maneres de fer. Per posar un exemple concret, els entrevistats manifesten que "el mail no genera vincle".

Les propostes que es presenten en aquesta línia són:

Incorporar la mirada comunitària en la cultura de treball dels serveis.

Fer una aposta ferma pel treball comunitari des dels serveis més presents i connectats amb les condicions de vida de la població.

Crear políticament les condicions que facin possible aquesta aposta pel treball des d'una visió comunitària, en referim sobretot a promoure acords entre administracions i coordinació entre àrees de l'ajuntament.

Des de les direccions dels diferents serveis fer encàrrecs explícits d'acció comunitària, a part d'entusiasmar i acompanyar als professionals que treballen en el territori.

Formació en acció comunitària. Proposar accions formatives inter-àrees i inter-institucionals dirigides a directius i tècnics d'un mateix territori-barri amb un doble objectiu:

- Reflexionar entorn del concepte d'acció comunitària i poder debatre quin imaginari tenim quan ens fan l'encàrrec de treballar des d'una mirada comunitària.
- Promoure un espai de trobada entre serveis públics per generar vincle, construir un llenguatge comú, compartir enfocaments i solucions.

Posar recursos disponibles per part de l'administració a l'abast d'agents que treballen en el territori per poder portar a terme accions i/o projectes d'acció comunitària.

Prioritzar l'objectiu i metodologia de l'acció per damunt de l'actor que lidera.

No proposar accions úniques. Han de ser personalitzades per barri/escola

Cal tenir en compte les característiques de cada territori a l'hora de definir projectes i/o accions de caràcter comunitari. Les solucions no són úniques.

Amb la realització del treball de camp hem pogut adonar-nos que no té sentit pensar en accions i/o projectes per solucionar problemàtiques concretes independentment del context del territori on es desenvolupa. L'exercici cal fer-lo a la inversa, s'han de valorar les diferents necessitats o mancances conjuntament amb l'escola i el barri i, a partir d'aquí, fer propostes d'actuació acotades i personalitzades. És important que la proposta sorgeixi del mateix espai en què existeix la necessitat.

Així doncs, es fa necessària una capacitat d'adaptació de les polítiques públiques a les diferents realitats socials i personals existents. Aquesta flexibilitat i heterogeneïtat és difícil d'imaginar que es pugui donar molt més enllà de l'àmbit local.

Reforçant la idea exposada en l'apartat de perspectiva teòrica, no només cal treballar amb una mirada comunitària en els barris amb un context social desfavorit, aquesta mirada l'hem de tenir en general per tot el territori. Tot i això, és cert que segurament caldran més esforços i implicació per part dels tècnics en zones on la realitat social és més fràgil.

La proposta d'acció que exposem en el marc del principi orientador exposat és:

Accions i projectes tenint en compte la realitat del context. Les solucions que assoleix una escola difícilment són reproduïbles en una altra. En primer lloc, perquè atenen a una problemàtica específica d'aquella comunitat; en segon lloc, perquè el grup de persones que es responsabilitza de dur les accions a terme és únic i hi determina maneres de fer; les condicions, espais i relacions també seran específiques de cada context.

Si ampliem el zoom, podem definir quelcom semblant en l'àmbit de barri i proposem que sigui des de la mirada comunitària que es detectin les necessitats i s'impulsi un disseny participat de possibles accions comunitàries que promoguin, en la mesura del possible, un treball conjunt entre diferents serveis, equipaments i entitats del barri.

Tasques comunitàries dins el pla de treball

Les diferents persones entrevistades tenen la percepció que la major part de les hores dedicades a “tasques comunitàries” com ara fer xarxa, generar vincles, incloure i apropar famílies/persones..., són de caràcter **voluntari**, és a dir, fora de l'horari i el pla de treball tècnic, docent, gestor... A més, en el cas dels directors d'escola, són viscudes com un afegit a la docència curricular i de matèries.

Així doncs, hem recollit la sensació que la tasca comunitària es valora com a molt desgastant pel volum de feina i hores que genera de caràcter voluntari, tot i els resultats positius que s'hi obtenen. Aquesta sensació ens l'han transmès tant els tècnics responsables d'educació com els directors d'escola.

Quan, en el marc de les entrevistes, entrem en propostes de solució, es valora que sovint la injecció de recursos econòmics no és la solució, perquè gestionar-los genera un gran volum de feina.

A les escoles, tant de primària com de secundària, arriba un volum inassolible de propostes externes que plantegen la realització de projectes, molts d'ells presentats des d'un caràcter comunitari. Moltes d'aquestes propostes, tot i ser interessants, no poden ser assumides pel centre educatiu, per manca d'encaix amb els horaris i l'exigència curricular. No obstant això, hi ha escoles que assumeixen un volum considerable de projectes externs perquè els adapten a les seves necessitats curriculars.

En aquesta línia es fan les propostes següents:

Dotar de recursos humans. En aquest sentit es proposa generar un nou perfil, el/la treballador/a comunitari, que es responsabilitzi de l'impuls de l'acció comunitària en els diferents serveis públics: treballant conjuntament amb els professionals del territori, sensibilitzant en el fet d'incorporar la mirada comunitària en la cultura de treball, donant suport quotidià en les activitats, construint xarxa, creant instruments de cooperació i coproducció de projectes, etc.

Cal tenir present que el fet d'incorporar treballadors especialitzats en el treball comunitari no pot esvair la necessitat que els professionals dels serveis tinguin una posició, mirada i metodologia comunitària.

Es valora com a condicionant imprescindible que la persona que ocupi aquest nou perfil professional tingui una sensibilitat especial i bagatge en treball comunitari.

A part d'extreure cinc principis orientadors, amb les serves respectives proposades, a partir dels resultats obtinguts en el treball de camp, hem pogut extreure conclusions entorn de dues qüestions que ens platejàvem com a punt de partida del present estudi.

Quines característiques ha de tenir una escola *comunitària*?

A continuació enumerem les diferents característiques:

- Un equip directiu amb **sensibilitat i tarannà** que impregna la pràctica quotidiana d'un estil comunitari. «Que s'ho creu»
- Una escola amb un equip de professionals **cohesionat**, on tots tenen una mateixa visió i objectiu, i no et sents qüestionat com a mestre. Un grup de professionals amb ganes i motivació pel canvi, que promou que "passin coses" i que construeix dinàmiques que tenen en compte la sostenibilitat de les accions comunitàries.
- Una escola on els pilars del seu currículum són: generar vincle, promoure el desig de conèixer, educació emocional i gestió de conflictes.
- Que treballa en **xarxa**.
- Que **comparteix** els seus aprenentatges.
- Una escola **permeable** al barri, és a dir que desenvolupa accions que reverteixen en el barri i que participa de les accions del barri i li obre les seves portes.
- Que **apodera** les famílies, en tot allò relatiu a l'escola i al barri, perquè aquestes tinguin una major implicació, visibilitat, oportunitat de gestionar, decidir, etc.

Per què una escola ha de treballar de manera comunitària?

Perquè el context educatiu actual ho exigeix. Els nous reptes i demandes sorgides de la gran transformació social que vivim estan obligant als centres educatius a intensificar la seva connexió amb la comunitat. Així doncs, l'escola està essent entesa com un lloc en què es treballen models culturals, valors, normes i formes de viure i relacionar-se, atenent la diversitat dels alumnes i vinculant aquest aprenentatge a la vida real.

Que l'escola treballi de manera comunitària és avantatjós, no només perquè la seva pràctica educativa es beneficia dels avenços i millores de la seva comunitat, sinó també perquè la seva acció pot incidir positivament en la qualitat de vida de la comunitat on està ubicada.

5. PARTICIPANTS I METODOLOGIA DE TREBALL

En aquest apartat descriurem la metodologia emprada a l'hora de buscar i organitzar les dades teòriques i empíriques que aporten informació per assolir els objectius i respondre les qüestions de la investigació.

En general, pel que fa a la metodologia utilitzada, s'han seguit dues estratègies d'anàlisi. En primer lloc, per a la descripció i conceptualització de l'educació comunitària i les principals experiències significatives existents a Catalunya, s'ha fet una **recerca documental** basant-se en els informes elaborats per organismes oficials i centres d'investigació (Departament d'Ensenyament, Fundació Bofill, ICE de la Universitat de Barcelona, Fòrum IDEA de la UAB...). En segon lloc, per a la identificació de principis orientadors i pistes de treball, s'han fet **entrevistes en profunditat** a diferents membres de la comunitat educativa, així com **visites** a centres educatius amb experiències properes al concepte d'escola comunitària.

Selecció de la mostra

Les dades del present estudi han estat recollides principalment a través d'entrevistes a persones de l'àmbit de l'educació representants de diferents ens públics i escoles.

A través de la Pilar Lleonart, Cap del Servei d'Acció Territorial d'Educació de l'Institut d'Educació de l'Ajuntament de Barcelona vam poder obtenir el contacte dels tècnics referents d'educació de la Direcció de Serveis a les Persones i al Territori dels deu districtes de la ciutat, dels quals vam poder accedir als dels Districtes de Sant Andreu, Nou Barris, Sants-Montjuïc, Sant Martí i Horta-Guinardó.

En el marc de les entrevistes als tècnics referents d'educació se sol·licitava el contacte d'escoles susceptibles de ser entrevistades per conèixer el treball comunitari que estaven portant a terme i/o conèixer la seva visió sobre l'acció comunitària des de l'àmbit de l'escola.

A l'hora de definir la mostra d'escoles a entrevistar per a la present investigació vam tenir en compte també altres criteris com ara:

- Tipus d'escola: pública / concertada.
- Nivell educatiu: escola d'infantil i primària / Institut d'Ensenyament Secundari.
- Ubicació: barri en el que està situada l'escola.
- AMPA activa.

Les persones entrevistades han estat:

Joana Bonaterra Roure	Tècnica de Gestió i Planificació. Direcció de Serveis a les Persones i al Territori. Districte de Sant Andreu
Maria Iborra Cano	Tècnica referent d'educació. Direcció de Serveis a les Persones i al Territori. Districte de Nou Barris
Clara Pradas i Camps	Tècnica referent d'educació. Direcció de Serveis a les Persones i al Territori. Districte de Sants-Montjuïc
Marta González	Tècnica referent d'educació. Direcció de Serveis a les Persones i al Territori. Districte de Sant Martí
Artur Acevedo	Tècnic referent d'educació. Direcció de Serveis a les Persones i al Territori. Districte Horta-Guinardó
Pilar Lleonart	Cap del Servei d'Acció Territorial d'Educació. Institut d'Educació. Direcció de Promoció Educativa
Marta Comas Sàbat	Directora de l'Àrea d'Innovació, Programes i Formació. Consorci d'Educació de Barcelona
Elena Roca Escobar	Tècnica de l'Àrea d'Innovació, Programes i Formació. Consorci d'Educació de Barcelona
Maica Jiménez	Directora Escola Baró de Viver. Barri Baró de Viver, Districte de Sant Andreu
Tomás Arroyo	Cap d'Estudis Escola Baró de Viver. Barri Baró de Viver, Districte de Sant Andreu
Francesc Freixenet	Director Escola Antaviana. Barri de Roquetes, Districte de Nou Barris
Rafael Martin	Director Escola Aiguamarina. Barri Verdum, Districte de Nou Barris
Jordi Vilà Font	Director Gerent i pedagògic Escola Pia Luz Casanova. Barri Verdum, Districte de Nou Barris
Oscar Tàrrega	Director IES Besós. Barri Provençals del Poblenou, Districte de Sant Martí
Neus Anglada	Directora Escola Coves d'en Cimany. Barri El Carmel, Districte d'Horta-Guinardó
Concetta Faletta	Presidenta AMPA IES Lluís Vives. Barri Sants-Badal, Districte de Sants Montjuïc

Instruments i estratègies utilitzades

En el marc de la present investigació hem utilitzat diferents instruments que han estat l'eina a través de la qual hem recollit les dades. A continuació enunciem cada un dels instruments utilitzats.

- Entrevista individual a tècnics i responsables de l'àmbit de l'educació de diferents ens públics i a equips directius de diverses escoles de Barcelona.
- Participació en les Jornades Energies Comunitàries, en el taller Educació en Comunitat, intercanvi d'experiències.
- Participació en la Jornada Els Drets dels Infants a la Ciutat, tant en el tast d'experiències com en els tallers.
- Sessions de treball amb membres de l'equip de l'IGOP (Institut de Govern i Polítiques Públiques de la Universitat Autònoma de Barcelona) per debatre entorn dels diferents resultats que anàvem obtenint.

L'entrevista individual ha estat el mitjà principal per a la recollida de la informació relativa a l'objectiu de la recerca. S'ha utilitzat un disseny d'entrevista semi-estructurada, on a partir de la definició d'una sèrie de temes de partida es realitzaven les preguntes. A l'hora de realitzar l'entrevista, les preguntes sempre s'adaptaven al perfil de la persona entrevistada, les reaccions percebudes i les respostes donades.

A continuació enumerarem els principals temes que es tractaven en el marc de les entrevistes:

- L'imaginari de l'acció comunitària.
- La importància del treball comunitari, exemples d'accions i/o projectes.
- El treball coordinat entre serveis del territori.
- Necessitats o mancances per desenvolupar el treball comunitari.

- Característiques de l'escola comunitària. La participació en les **Jornades d'Energies Comunitàries** i, en especial, en el taller d'intercanvi d'experiències Educació en Comunitat ens ha permès conèixer de primera mà sis projectes de caràcter comunitari desenvolupats per centres educatius públics de Barcelona. Les dades recollides en el marc de les Jornades ens van permetre complementar en molts aspectes la informació recollida a través de les entrevistes.

Les experiències presentades en el taller d'Educació en Comunitat de les Jornades d'Energies Comunitàries van ser les següents:

- Projecte *Alimentació Saludable* presentat per l'Escola Jacint Verdaguer conjuntament amb el Centre Cívic El Sortidor del barri de Poble Sec.
- Projecte *Les Fonts* (programa de diversificació curricular + aprenentatge servei) presentat per l'Institut XXV Olimpíada del barri de Poble Sec.
- Projecte *Fem xarxa fem barri* presentat per l'Escola Patronat Domènech i l'Associació Teixint Connexions del barri de Gràcia.
- Projecte *Universitat del Temps Lliure* presentat per l'Escola la Maquinista del barri del Bon Pastor.
- Projecte *Mostra de produccions audiovisuals de Sant Andreu* presentat per l'escola Baró de Viver del barri del mateix nom.
- Projecte *Aula Oberta* presentat per l'Institut Josep Comas i Solà del barri de Trinitat Vella.

Les Jornades van ser també una oportunitat per mantenir una entrevista amb la Pilar Leonart Cap del Servei d'Acció Territorial d'Educació de l'Institut d'Educació, així com lligar diferents entrevistes amb refe-

rents d'ens públics i membres d'equips directius d'escoles.

La participació en la **Jornada Els Drets dels Infants a la Ciutat** ens va permetre conèixer diferents experiències comunitàries entorn de l'espai públic com:

-Xarxa de camins escolars del Poble Nou presentat per l'Escola Vila Olímpica del barri del Poble nou.

- Taula entorn del Districte de Sarrià-Sant Gervasi presentat pel tècnic de barri del Districte.
- Espai de centres de l'Eixample i Pla Comunitari de l'Eixample presentat per la tècnica referent d'educació del Districte de l'Eixample. El fet de participar en la Jornada ens va permetre també parlar amb tècnics referents d'educació amb els quals no havíem pogut concretar una entrevista i conèixer el context en l'àmbit d'escola i comunitat de diferents

zones de Barcelona, com ara Sarrià-Sant Gervasi i l'Eixample, a les que no havíem pogut accedir.

Donat que des de l'**IGOP** (Institut de Govern i Polítiques Públiques de la Universitat Autònoma de Barcelona) s'estan impulsant diferents projectes relacionats amb l'acció comunitària i el paper dels centres educatius en la vertebració de la comunitat i el territori, vam valorar interessant i enriquidor mantenir sessions de treball periòdiques amb un equip de treball format per l'Ernesto Morales, Director de l'Escola de l'IGOP-UAB, i Bernat Quintana coordinador del projecte "Participació-Acció a les Escoles". En les sessions de treball s'analitzaven els diferents resultats que s'anaven obtenint fruit de les entrevistes, també es generava un debat intern i treball en equip que ens ajudava a valorar la necessitat de reajustar la metodologia de la recerca i a ampliar les dades i perspectives a incloure en aquesta.

6. BIBLIOGRAFIA

Bonal, X. i Zancajo, A. (2016). *Educació, pobresa i desigualtats en un context de crisi*.

Nota d'Economia 103. Departament de la Vicepresidència i d'Economia i Hisenda.

Collet, J. i Tort, A. (2011). *Famílies, escoles i èxit. Millorar els vincles per a millorar els resultats*. Informes Breus 35. Fundació Jaume Bofill. Collet, J. (2008). *El descubrimiento del entorno. Escuela socialmente contextualizada*. Cuadernos de Pedagogía nº 54.

Departament d'Ensenyament (2014). *Document Marc dels Plans Educatius d'En-*

torn. Generalitat de Catalunya. Melgarejo, X. (2013). *Gracias, Finlandia*. Plataforma Editorial. Gijón, M. (2013). *Aprenentatge, servei i inclusió social*. Centre Promotor d'Aprenentatge Servei. Fundació Jaume Bofill.

Sintes, E. (2015). *Escola a temps complet. Cap a un model d'educació compartida*. Informes Breus 59. Fundació Jaume Bofill. Subirats, J. (2001). *Educació i comunitat*. Temps d'Educació, 26. Puig, J.M. i Campo, L. (2012). *Com impulsar l'APS a l'àmbit local?* Centre Promotor d'Aprenentatge Servei. Fundació Jaume Bofill.