Transformar con la gente

Estrategias y experiencias de acción comunitaria

Recopilación de experiencias a partir de las
II Jornadas Internacionales de Acción Comunitaria

João França

Mayo del 2023

Dirección de Servicios
de Acción Comunitaria
Gerencia de Área de
Cultura, Educación,
Ciencia y Comunidad
Ayuntamiento de
Barcelona

Ajuntament
de Barcelona

Índice

0. Presentación **4**

1. La apuesta por la organización comunitaria **6**

2. Los equipamientos como infraestructura comunitaria **13**

3. Hacer política social con la comunidad **19**

4. Trabajar arraigadas en el territorio **27**

0 Presentación

El 9 y el 10 de mayo de 2022 se celebraron en Barcelona las II Jornadas Internacionales de Acción Comunitaria, tomando el relevo de la primera edición celebrada en el 2018. El encuentro fue un espacio de puesta en común de experiencias locales, de otros puntos de Cataluña y del Estado, e internacionales, donde buscar conjuntamente respuestas a las preguntas que acompañan la acción comunitaria en todas partes.

Actividad de bienvenida el primer día de las II Jornadas Internacionales de Acción Comunitaria en El Born Centro de Cultura y Memoria.

Pero más allá del encuentro en sí, el programa de las jornadas[1] es una muestra de las inquietudes que han estado presentes en la construcción y la labor del Servicio de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de Barcelona desde su creación en el 2016. Los títulos de las sesiones las señalan: los equipamientos de proximidad como motores de acciones comunitarias, la atención social comunitaria, cómo trabajar juntas en el territorio, los aprendizajes desde los movimientos sociales, las acogidas comunitarias en equipamientos y servicios,

1. Disponible en https://ajuntament.barcelona.cat/acciocomunitaria/ca/ii-jornades-daccio-comunitaria-1.

los proyectos de acción comunitaria de largo recorrido, la participación comunitaria y política ante el reto de mejorar la calidad democrática, la juventud que construye comunidad en los barrios después de la pandemia, la construcción de infraestructuras comunitarias, la regeneración urbana de base comunitaria o la organización comunitaria.

A partir del camino trazado del conocimiento compartido en las jornadas, este documento, lejos de ser una reseña, busca profundizar en algunas de las cuestiones que surgieron. Tanto la experiencia del propio Servicio de Acción Comunitaria como la de otros que estuvieron presentes en las jornadas sirven de base para explorar estrategias útiles en cuatro ejes: el reto de generar organización comunitaria, la apuesta por los equipamientos comunitarios, las posibilidades de una política social comunitaria y el aterrizaje de las políticas comunitarias en los territorios.

1 La apuesta por la organización comunitaria

Juventud que se organiza

El barrio del Poble-sec dispone del Espacio 12@16, un servicio municipal que ofrece actividades y un punto de encuentro para adolescentes del barrio, pero algunos de los usuarios, cuando se hicieron mayores, tenían ganas de más. “El 12@16 hace una labor brutal, pero al barrio le falta un equipamiento juvenil para jóvenes de 17 a 29”, asegura Hatim Azahri, que con más de 16 seguía haciendo actividades en este. “Éramos cuatro motivados, e íbamos organizando nuestras cositas, un torneo de pimpón, uno de FIFA... Hasta que llega un momento que decimos que queremos una poco más de autonomía y poder decidir nosotros sin depender de ningún agente externo, y damos el paso de crear la asociación”. Así, explica, es cómo nació en el 2019 la asociación Joves Units del Poble-sec, de la que es portavoz.

Hoy en día siguen organizando torneos deportivos, pero también gestionan un huerto urbano e inciden políticamente para hacer realidad sus reivindicaciones por el barrio. Algunas ya las han conseguido, como disponer de un dinamizador juvenil en el Poble-sec o poder influir en la remodelación de la plaza de las Tres Xemeneies, aunque siguen luchando por conseguir un equipamiento juvenil en el barrio. “Pero ahora ya no es una reivindicación de un grupito de jóvenes, sino que es el vecindario quienes piden eso”, celebra Azahri. Han conseguido convertirse en una entidad referente en el barrio y que sus demandas sean compartidas, pero eso es el fruto de mucho trabajo de hormiguita.

¿Cómo llegaron a este punto partiendo de ser un pequeño grupo de amigos? De entrada, dice Azahri, “fue muy empoderador ver que organizabas cosas y que las jóvenes del barrio participaban”. A partir de las actividades, se fue sumando gente que iba a jugar al baloncesto o al fútbol y se interesaba por la organización. “Pero no esperábamos que llegaran, sino que hemos hecho una labor de búsqueda por el territorio”, apunta. De partida, hicieron una ruta de presentación con todas las entidades del barrio, y explican que las redes sociales digitales les han resultado un canal útil. “Cuando la gente ve que estás reivindicando algo que le ha faltado, también se motiva, y pregunta de qué forma puede participar”, asegura.

Hatim Azahri, durante el debate “Jóvenes en los barrios. Hacia la construcción de comunidad en periodo pospandemia”.

Buscan interpelar a las personas que participan en una actividad concreta para ir más allá. “Quizás en un torneo alguien nos pregunta cómo lo hemos organizado, y le decimos que el próximo año lo volveremos a hacer, que, si quiere participar, se puede agregar al grupo de WhatsApp para estar al día de todo, y, después, si tenemos una reunión, preguntamos quién puede venir... Es un circuito muy orgánico”, considera Azahri, y sobre todo enfatiza que intentan no forzar la máquina. “La gente tiene total libertad de participar o no en la medida de lo que puedan, porque trabajan, estudian, militan en otros espacios, tienen una vida... Y creo que eso permite que la gente llegue a la asociación y no se sienta presionada por participar; para nosotros es clave hacer solo hasta donde lleguemos, y si no nos vemos con fuerzas para hacer una actividad, la dejamos estar”. La gente siente la libertad de decir: ‘Me desactivo unos meses porque estoy de exámenes o porque estoy trabajando, y al cabo de cuatro meses vuelvo’”, remacha.

Para Azahri, que trabaja como integrador social, esta vinculación abierta y laxa es justamente lo que permite hacer sostenible la asociación. Asegura que “el mundo asociativo se está volviendo un privilegio, y al final quien puede participar son las personas que se lo pueden permitir”. Por ejemplo, porque pueden dedicarse solo a estudiar porque la familia les puede pagar los estudios. “Pero la gente que no tiene esta realidad, la que es un poco más precaria y que quizás es la que más necesidad tiene de asociarse, organizarse y reivindicar muchas cosas, no puede hacerlo”, lamenta.

Sin embargo, sabe que la labor asociativa y de reivindicación requiere muchas horas. Solo así han conseguido que su reivindicación de un equipamiento juvenil ya no sea solo suya, sino compartida en el barrio y más allá, como por ejemplo desde el Consejo de la Juventud de Barcelona o la Federación de Casales de Jóvenes. Conseguir que la reivindicación de este grupo de jóvenes sea una reivindicación más amplia, dice Azahri, depende de sentarse con la gente para invitarla a tomar un café.

La receta de tomar cafés, admite, “al principio da corte, y es una labor dura de ir molestando a mucha gente”. “Vas a buscar a la gente, y al principio no te hacen mucho caso, se preguntan quiénes somos, qué buscamos, de dónde venimos... La gente tiene muchas sospechas, de si estás vinculado a algún grupo político, de por qué no participas en una de las entidades que ya existe en vez de montar otra... Pero al final van viendo lo que haces y lo que dices, reconocen a la entidad”. “Hemos generado confianza en el territorio, porque

la gente también ve que las reivindicaciones que hacemos no son solo por la asociación, sino cosas que podrá disfrutar todo el barrio; no necesitamos un local para la asociación, sino un local y una serie de servicios para las jóvenes del barrio, instalaciones públicas y abiertas, y entonces ven que lo que estamos haciendo es luchar por el barrio", concluye.

Y, a la vez que hablan con todo el mundo, también intentan ser estratégicas decidiendo qué espacios son importantes para conseguir sus objetivos. "Si queremos un equipamiento, tenemos que participar en el Consejo de Barrio, porque hay mucho vecindario y también están los cargos políticos y técnicos en el Consejo de la Juventud, porque hay personas que pueden llegar a otras esferas... Ha sido fundamental trabajar en clave estratégica, porque si no te frustras, y sobre todo llegar a compromisos", asegura. Y, por ejemplo, lo han hecho con varios partidos políticos, con los que se han reunido y que se han comprometido con sus demandas. Compromisos que exigirán que cumplan.

Proyectos asociativos

El Plan municipal de acción comunitaria 2018-2022 del Ayuntamiento de Barcelona[2] planteó algunas reflexiones sobre cómo entender el hecho asociativo. De entrada, no habla de asociaciones en referencia a una forma jurídica concreta, sino para referirse a "grupos de personas que comparten proyectos, aspiraciones, intereses o identidades, y que hacen cosas juntas para conseguirlo mediante una forma de gobernanza, aunque no se hayan inscrito en ningún registro administrativo". El texto distingue entre las actividades —que pueden ser de todo tipo, de carácter interno exclusivamente para las personas que forman parte de la asociación o de cariz comunitario—, el proyecto asociativo —que es el modelo de sociedad que busca promover la asociación, lo explicite o no— y el hecho asociativo, que tienen que garantizar y promover las administraciones públicas. Todo ello se ilustra con un ejemplo: tienen derecho a asociarse tanto las personas que defienden los coches como las que defienden las bicicletas, pero, según su visión política, las administraciones darán más apoyo al proyecto de unas que al de otras.

"Por eso empezamos a pensar que teníamos que organizar diferente las líneas de apoyo al asociacionismo, vinculándolo mucho a proyecto, no tanto 'quién soy', sino 'qué hago', qué proyecto tengo y cómo se vincula con el marco conceptual que estábamos creando", explica Amparo Cerezo, jefa del Departamento de Asociacionismo del Ayuntamiento. "Eso llevaba a empezar a abrirnos e interesarnos por un asociacionismo más informal, de plataformas, grupos, agrupaciones de ciudadanía que no tienen un NIF, y que estaban desarrollando proyectos muy interesantes". En la línea de pensar en los proyectos, Cerezo remarca que "no todo es acción comunitaria": "La asociación de amigos que fuman en pipa, que se dedican a quedar en su local para fumar, está bien que exista, pero no entra dentro de la filosofía de acción comunitaria que queremos promover". Volviendo al caso de la asociación de jóvenes del Poble-sec, es la diferencia que destaca Azahri entre reclamar un local para la asociación o reclamar un equipamiento para el barrio.

Para Óscar Rebollo, que fue director del Servicio de Acción Comunitaria entre el 2016 y el 2022, la promoción de la acción comunitaria se da en dos direcciones: "De arriba abajo, la Administración debe construir políticas comunitarias —escuelas comunitarias, centros cívicos comunitarios, casales de barrio comunitarios...—, y, de abajo arriba, la Administración tiene que facilitar proyectos asociativos —con cesión de espacios, subvenciones, gestión cívica...—". Desde su experiencia haciendo políticas públicas, asegura que "hay tres motores de acción comunitaria en la ciudad: los equipamientos, los servicios y también las asociaciones y sus proyectos", pero es crítico con las visiones que plantean que solo es acción comunitaria lo que va "de abajo arriba", partiendo del asociacionismo. "En estos tiempos, los planes comunitarios no han desaparecido, sino que se ha aumentado su financiación, pero por suerte tenemos una visión más amplia de la acción comunitaria", destaca Rebollo.

2. Disponible en http://hdl.handle.net/11703/110371.

Asimetrías público-comunitarias

Desde el otro lado, Enric Canet, director de Relaciones Ciudadanas del Casal dels Infants, y miembro del Consejo de Asociaciones de Barcelona y del Consejo de Ciudad, planteaba, desde su larga trayectoria asociativa, algunas críticas a la acción de la Administración en un debate sobre organización comunitaria en las II Jornadas Internacionales de Acción Comunitaria[3]. “Si todos los partidos políticos se lo creyeran, para la acción comunitaria debería haber un plan serio no a cuatro años vista, sino a ocho o doce, porque la sensación es que cada vez cambian los planes comunitarios o la manera de hacer las cosas, y así no acabamos de avanzar”, cuestiona.

Mesa redonda sobre organización comunitaria. De izquierda a derecha: Carme de la Madrid, Gemma Andreu, Isis Sainz, David Palomera, Enric Canet y Efraín Foglia.

Aun así, Canet también defiende la importancia de la diversidad del hecho asociativo. “A veces la acción comunitaria de las administraciones consiste en quedar bien con ciertas entidades, que son las potentes, y no las entidades de base o muchas que no son entidades formales”, lamenta, y asegura que eso no responde a la realidad del país: “Somos un país anárquico, no nos gusta el control, y, por lo tanto, tenemos mucho tejido no formal, porque es lo que nos gusta; no nos gustan las formalizaciones, y si la Administración no tiene en cuenta eso, no podemos avanzar”.

En el mismo debate, Efraín Foglia, de la asociación Expansión de la Red Abierta (eXO.cat) y de la Red de Radios Comunitarias, también apuntaba a los retos de la relación entre la Administración y el mundo asociativo, y reivindica la “simetría de trato” entre la Administración y las entidades. Por una parte, dice, las administraciones te llaman a hablar desde un paternalismo, “como si te estuvieran haciendo un favor, o porque necesitan hacer un hashtag de que son comunitarias porque se acercan elecciones”. Por otra parte, critica que cuando se llega a un acuerdo para sacar adelante un proyecto “es casi un encargo de prestación de servicios”. “Hace tiempo que empujamos para hacer convenios o acuerdos que tengan el título de ‘relación público-comunitaria’, que significa que hay acompañamiento y responsabilidad de la institución pública, pero gobernanza comunitaria, y eso es fundamental”.

3. El debate se puede recuperar en este enlace: https://www.youtube.com/watch?v=ltP1hywYEG4.

Este es el espíritu del proyecto de la Red de Radios Comunitarias, que trabaja desde la filosofía del software de código abierto. “La única simetría posible es aquella en que, incluso si se rompe la relación público-comunitaria, la comunidad puede seguir construyendo ese activo”, remarca Foglia. “En el caso del software libre, libre no quiere decir gratis, sino que conocemos los protocolos con los que se ha construido, y, por lo tanto, lo podemos replicar incluso cuando se ha acabado la relación con la institución”. Para hacerlo más comprensible, lo plantea en términos de comida: “Sería como un recetario que las madres pasan a toda la familia: tienes un conocimiento que has heredado, y lo documentas en el recetario, y lo transfieres a tus hijas e hijos para que la tradición siga, para que el conocimiento se establezca y que la persona que lo recibe sea capaz de mejorarlo, traspasarlo y difundirlo; eso sería una licencia abierta de software”. Y en términos de comida, ¿cómo sería el modelo que critica? “El caso contrario sería que la Administración le da una subvención a la familia para que haga una comida del domingo, pero la receta y todo pertenece a la institución, y solo se podrá reproducir cuando ella lo diga, y, si no, nadie más volverá a comer aquello”.

Trabajar con la sociedad no organizada

Una cuestión que destaca Rebollo de su paso por el servicio municipal es el reto de generar acción comunitaria desde la Administración. Eso pasa por el trabajo con equipamientos y servicios, pero también por intentar organizar a la sociedad no organizada, asegura. “Yo creo que la mirada hacia la sociedad no organizada es clave, y creo que hemos hecho bastantes cosas como para demostrar que era posible, pero nos ha faltado poder ir más allá”, apunta el sociólogo. El principal reto es hacerlo sostenible en la línea que remarca Foglia.

Con esta apuesta se desarrolló un programa piloto de Servicio de Organizadores Comunitarios, vinculado a tres barrios en el Plan de barrios: Baró de Viver, la Trinitat Vella y la Trinitat Nova. Durante un año y tres meses, Gemma Andreu y David Sarroca trabajaron para crear organización comunitaria en estos territorios. Según Andreu, que también participó en el debate sobre organización comunitaria, “el objetivo era, en cada uno de los territorios, generar al menos un grupo formado por personas que nunca habían tenido interés en participar y que pudieran participar de forma activa en los espacios comunitarios del territorio; personas no vinculadas a ningún equipamiento del barrio, a ninguna entidad, con mucha resistencia a participar en cualquier espacio de participación”.

“El encargo que tenían era ir al territorio, pero no a hablar con las entidades, sino a hablar con la gente para ver qué posibilidades había para generar acción comunitaria”, explica Rebollo. Pone el ejemplo de un grupo de madres que iban cada día a tomar un café con leche después de dejar a los niños en la escuela, y cuando detectaron que eso ocurría cada día, un día pidieron sentarse con ellas a charlar. “Aquí hay una intencionalidad, que se traduce en un principio metodológico que es salir a buscar; a la gente no organizada la tienes que ir a buscar”.

En el mismo debate de las Jornadas de Acción Comunitaria, Isis Sainz, técnica del Plan de desarrollo comunitario de la Sagrada Família, pone el énfasis en la falta de diversidad en muchos espacios. “Cuando hacemos llamamientos a participantes, viene la gente que tiene tiempo, y, por ejemplo, en la Sagrada Família lo que nos pasa es que vienen sobre todo personas mayores, que son quienes tienen tiempo para participar, y, por lo tanto, el foco está en los problemas de las personas mayores”, ejemplifica. “Entramos en un bucle en que no hay participación diversa —en muchos sentidos, de edad, de género, de origen...— en los espacios públicos, equipamientos y entidades, y, entonces, no se genera una demanda, y, por lo tanto, no nos preocupan los problemas de estos colectivos”. El rol de las profesionales de la acción comunitaria, considera, debería ser trabajar para romper estas dinámicas: “Tenemos herramientas, como el diagnóstico comunitario, que nos ayudan a ver que hay otras realidades y que nos tenemos que poner las pilas para ir a buscar a aquella gente que no está participando”.

Desde su experiencia piloto, Gemma Andreu asegura que "el tejido asociativo está muy profesionalizado, muy burocratizado, y muchas veces dificulta que puedan participar las personas que sientan que no tienen capacidad de aportar, que su experiencia, sus necesidades o sus reivindicaciones no tienen el derecho a ser reconocidas". "Todo el proceso de ir a buscar y de transformar el relato de poca valía de la propia capacidad de participar fue uno de los pilares del proyecto", destaca.

En el Plan comunitario de la Sagrada Família, Sainz apunta que "la participación más inclusiva se hace desde espacios en los que podemos facilitar esta participación y en los que podemos hacer el acompañamiento y el proceso educativo para que las personas puedan llegar a tener las competencias para la participación". Competencias, dice, hacen falta muchas, "desde la lectura, la escritura o el idioma a la creación de vínculos y redes en el propio territorio; el pasar de la visión autocentrada a pensar en problemas sociales, estructurales, y a partir de ahí hacer esta mirada hacia la organización colectiva y, por lo tanto, la creación de red".

Andreu comparte esta visión: "Muchas veces las personas no participan porque no tienen competencias comunicativas básicas para poder hablar en un entorno grupal, o para poder elaborar de una manera efectiva cuáles son sus necesidades, o para poder sentir que lo que tienen que decir tiene relevancia en un entorno donde todo el mundo tiene el discurso muy bien construido". "Muchas veces las personas piensan que la respuesta a sus necesidades es una prestación, o la medicalización de una situación de malestar, pero difícilmente tienen la conciencia de que su malestar es estructural, y que participando en entornos comunitarios, organizándose, reivindicando o participando en espacios donde se lucha de forma colectiva para satisfacer estas necesidades de forma generalizada, eso puede tener un impacto en su bienestar y su calidad de vida", remarca. "Entonces la gente no participa porque no entiende qué le puede aportar".

En el proyecto piloto de organización comunitaria, "más allá del propósito específico de cada grupo, lo que era importante para nosotros era el factor humano, el acompañamiento de las personas y de todo lo relacional que se generaba dentro de estos espacios", señala la organizadora. "Era importante trabajar la horizontalidad, no solo con los profesionales, sino en las dinámicas internas entre las personas que participaban en estos grupos para que lo más importante fuera el bienestar y el cuidado de las personas, más allá de los objetivos que se hubieran marcado a nivel comunitario", destaca. "Eso es lo que creo que hizo que en un año los grupos que se pusieron en marcha se pudieran consolidar, y que, cuando nosotros nos retiramos, pudieran caminar solos". La llegada de la pandemia de la COVID-19 rompió algunos procesos y hace un poco más difícil la evaluación de la experiencia, pero tanto para Andreu como para Rebollo es muy positiva.[4]

Avanzado el debate en las jornadas, Gemma Andreu dejaba un mensaje para las administraciones: "Cuando empoderas a las personas, las personas reivindican. Entonces, cuando la organización comunitaria viene promovida desde la Administración pública, tienes que ser consciente de que estas personas volverán para llamarte a la puerta y pedirte cosas que quizás no estás dispuesto a dar". Es fundamental, señala, poder dar respuesta a las reivindicaciones.

El reto de la politización

Antes de este proyecto, Óscar Rebollo explica que ya habían tenido una experiencia con el proyecto B-Mincome, que trabajaba con perceptoras de un apoyo municipal de inclusión, algunas de las cuales estaban asignadas a grupos donde trabajar la participación comu-

4. Para una evaluación de la posibilidad de crear un equipo de organizadoras comunitarias más allá de la experiencia piloto, véase: Marges. Itineraris de Transformació, "Estudi exploratori per a la creació d'un equip d'organitzadores comunitàries a la ciutat de Barcelona: informe de resultats" (Ayuntamiento de Barcelona, setiembre del 2019), http://hdl.handle.net/11703/129415.

nitaria[5]. Metodológicamente, hay una secuencia que la hemos experimentado tanto con B-Mincome como con organizadoras comunitarias: primero nos conocemos, después nos reconocemos y después hacemos un grupo de trabajo". Un ejemplo de trabajo con usuarias del B-Mincome podía ser organizar una salida a la Sagrada Família con sus familias. "¿Quién se encarga de mirar los horarios? ¿Quién de sacar los billetes de metro? ¿Quién de traer el desayuno? Y a partir de eso nos organizamos en torno a esta tarea", explica Rebollo. "Pero una pregunta relevante aquí es hasta qué punto estos grupos son politizados, en el sentido más noble de la palabra", apunta.

"Si facilitas un espacio de relación recurrente, la gente se junta y se organiza, pero no porque tenga conciencia política ni conciencia comunitaria, sino porque somos animales sociales", asegura Rebollo a partir del trabajo de Eric Klinenberg[6]. "Yo creo que puedes hacerlo desde el poder público si tienes la intencionalidad, puedes generar infraestructura social que genere relación recurrente y que dé lugar a algún tipo de organización", que, apunta, no hace falta que sea una asociación formal: "Lo importante es que no estemos solas".

Para quien ha sido el responsable de las políticas de acción comunitaria de Barcelona, "la clave es facilitar la relación recurrente, el encuentro, el grupo de trabajo, e incorporar elementos de politización". Eso, último, admite, no lo han podido hacer tanto como habría querido. La politización de la que habla, en todo caso, no se plantea en términos partidistas, sino, por ejemplo, en "tener un debate sobre por qué nos pasa eso que nos pasa, quién gana y quién pierde con las decisiones que se toman en la sociedad". Señala que no es lo mismo considerar que la situación que estamos viviendo se debe a que no nos hemos esforzado lo suficiente, que hemos tenido mala suerte, o a un determinado sistema político y económico.

Habrá quien cuestione que la función de una Administración sea politizar, pero Rebollo lo tiene claro: "Yo entré en el Ayuntamiento porque me creí que había un gobierno que quería luchar contra las desigualdades, y no se me ocurre una manera de luchar contra las desigualdades que no pase por aquí". "Ricard Gomà dice que la política social para la inclusión en el mundo en que vivimos solo tiene dos ejes: renta y relaciones, y Amadeu Mora, en Gerona, en otro contexto, dice que eso va de renta y estatus, y estatus es ser alguien, que significa ser alguien para alguien más", explica. "Entonces, la política social, si no tiene un componente de politización, es un asistencialismo puro y duro".

"Yo no creo en la dicotomía asistencialismo-empoderamiento, pero tampoco creo en el asistencialismo despolitizado; si necesitas comer, lo primero es darte de comer, pero podemos acompañar eso de una reflexión, de un espacio de encuentro, de hablar con alguien de una entidad, de ver una película... Y esta politización te tiene que conducir a buscar a otros y conectarte con otros", concluye Rebollo.

5. Para saber más sobre el proyecto: Meritxell Joan i Rodríguez, *Una altra manera de fer (a) Barcelona: Relat del B-Mincome comunitari* (Ayuntamiento de Barcelona, 2020), http://hdl.handle.net/11703/120889.

6. Eric Klinenberg, *Palacios del pueblo: Políticas para una sociedad más igualitaria*, trad. Paula Zumalacárregui (2018; trad., Madrid: Capitán Swing, 2021).

2 Los equipamientos como infraestructura comunitaria

Casales comunitarios en la respuesta a la COVID-19[7]

El casal de barrio Torre de la Sagrera abrió en el 2018 y lo gestiona una federación de siete entidades del territorio. Se encuentra en una torre señorial del siglo xix al lado del puente del Treball Digne, que atraviesa las vías del tren que tanto marcan la vida de la Sagrera. “El primer reto era hacer venir a la gente, porque ni se acercaba a esta zona del barrio”, explica Maria Pérez, coordinadora del casal. El trabajo de partida es mucho trabajo interno entre las entidades, e ir conectando con el vecindario. “Y la pandemia llegó justo cuando empezábamos a crear proyectos con agentes del territorio”.

Cuando a mediados de marzo del 2020 se decretó el confinamiento por la pandemia de la COVID-19 en el Estado español, los espacios comunitarios como los casales de barrio se vieron obligados a cerrar sus puertas. Pero eso no quiere decir que se detenga la actividad.

“A nosotros nos coge en un momento de mucha motivación, y hacemos un esfuerzo por seguir nuestra tarea en línea, con los talleres trimestrales o una fiesta mayor en línea”, recuerda Pérez. Su objetivo es mantener la red, y de hecho, la trabajadora de recepción se llevó la centralita de teléfono en casa, “y con el teléfono hizo una labor que era más de cuidados que de cualquier otra cosa”.

“Los casales de barrio somos equipamientos que estamos más cerca del tejido comunitario, que no trabajamos solo con entidades, sino con el tejido de base, que muchas veces son personas individuales o grupos no formales”, asegura Joan Punset, coordinador del casal Can Travi, en el barrio de la Vall d’Hebron. “Cuando cerró el casal empezamos a llamar a la gente que venía, a las entidades del barrio, a los otros equipamientos o a los servicios sociales para ver qué necesitaban y coordinarnos”, explica. “Por ejemplo, los voluntarios del Banco de los Alimentos del barrio tenían una carencia de mascarillas, o en los pisos tutelados de personas mayores que hay al lado del casal tenían dificultades, porque son ochenta pisos y la gente tenía que salir a comprar, pero había miedo del contagio, y miedo de los trabajadores que los residentes se contagiaran”.

En el caso de Can Travi, la organización no estaba enfocada a responder a necesidades básicas —como sí hacía la red de apoyo mutuo de Montbau y Sant Genís, que tenían muy cerca—, sino a acompañar a otras personas que estaban respondiendo a estas necesida-

7. Esta sección se basa en el artículo “Comunitats i equipaments de barri responen a la crisi de la covid”, publicado en el libro *Innovació democràtica*, disponible en http://hdl.handle.net/11703/129535.

des. “Aquí en la Vall d’Hebron no se generó espontáneamente un grupo de apoyo de los que hubo en otros barrios, así que lo formamos con los servicios de la zona —Can Travi, la sala polivalente de Montbau, los casales de personas mayores, servicios sociales o los pisos de personas mayores— y entidades o iniciativas solidarias”, recuerda Punset.

Pero si en un primer momento se organizaron las personas vinculadas a los servicios, enseguida el grupo se iba ampliando, como es el caso de las mujeres que cosían mascarillas: “Nosotros invitábamos a cuatro o cinco que conocíamos por si querían participar, y al día siguiente ya eran diez las que querían coser, y al final en vez de venir todas a las reuniones nombraban a una representante”, explica. Calcula que en total deben haber llegado a coser unas cuatro mil mascarillas.

“Nos organizamos con las mujeres costureras de los diferentes casales y con otras mujeres que no participan en los casales pero que cosían”, rememora el coordinador de Can Travi. “Se iniciaron pequeños grupos, tanto para coser mascarillas como para conseguir material, que era difícil en aquel momento; tuvimos que comprar alguna máquina de coser para potenciar las acciones, intentábamos conseguir las telas, ya fuera de manera voluntaria o comprándolas, y recordamos que al principio había muchas dudas sobre los tipos de mascarilla o de telas, y recuerdo a las mujeres, personas mayores, que se pasaban el rato en el móvil mirando qué podía servir y qué no”. “Había un exceso de información y a veces era difícil”, señala.

En el caso de la Torre de la Sagrera, cuando el equipo del casal se organizaba para seguir conectado con la comunidad desde casa, también se preguntaban qué hacer con el edificio que estaba cerrado. “La red de apoyo y la red de alimentos del barrio necesitaban un espacio y se los ofrecimos la Torre, y más tarde también al CAP cuando lo necesitó”, recuerda Maria Pérez. El equipamiento quedó ocupado por voluntarios y voluntarias del barrio. “Se tuvo que firmar un convenio, porque les dábamos las llaves y quedaron como responsables del cuidado del equipamiento”, apunta su coordinadora.

Después de que, ante el confinamiento, surgiera la reacción comunitaria en muchos barrios de manera espontánea —o a menudo gracias a estructuras comunitarias existentes—, el reto era cómo seguir impulsando estos vínculos. Desde el Ayuntamiento, el Servicio de Acción Comunitaria buscó una manera de hacerlo a través de los casales de barrio con el programa Casales Comunitarios, que aportaba recursos y apoyo profesional a 25 equipamientos de la ciudad, destinados a fortalecer las redes vecinales.

“Son unos recursos que llegan al casal y que queremos poner al servicio del barrio; se espera que el casal haga de oficina técnica, pero no queríamos ser nosotros solos quienes decidiéramos qué hacer con ese dinero”, recuerda Pérez desde la Torre de la Sagrera. En un primer momento, plantearon a la red de apoyo destinarlos directamente a cubrir sus necesidades, “pero no lo ven claro y apuestan por seguir por la vía de la autogestión, y nosotros respetamos el proceso de la red porque no tiene sentido forzar estas relaciones”, apunta. Así pues, lo que hizo el casal fue buscar entidades del barrio y servicios como el CAP o el centro de servicios sociales para formar una “mesa de gobernanza” de estos recursos.

“Hicimos un trabajo de detección de necesidades, y en un momento dado también se decide cubrir necesidades de la red de alimentos, pero además se dedican recursos a proyectos nuevos”, explica. “Se creó un grupo de acompañamiento digital, que sigue activo, en que personas voluntarias acompañan a otras personas del vecindario que no tienen los recursos o los conocimientos para hacer trámites virtuales”. Y, por otra parte, impulsaron un proyecto dedicado a los cuidados. “Cuando las actividades presenciales aún estaban limitadas, lo que sí que podíamos hacer eran talleres de salud emocional”.

En Can Travi, también apostaron por gestionar los recursos con las redes que habían generado durante el confinamiento con otros equipamientos y servicios, y pensaron proyectos

para responder a diferentes niveles. “Salieron proyectos más directos de apoyo a algunas necesidades que tenía el Banco de los Alimentos, como por ejemplo hacer una provisión de productos de higiene íntima o pañales”, explica Joan Punset. “Pero también toda una línea de alfabetización digital y apoyo tecnológico, porque muchas cosas tenían que hacerse en línea, y acompañaban a la gente a darse de alta en la aplicación La Meva Salut, a pedir cita para vacunarse, a hacer cualquier trámite por internet o a sacarse el certificado digital”.

¿Y qué ha quedado de estas alianzas surgidas como respuesta a la pandemia? “Se generaron redes nuevas, y es verdad que algunas más asistenciales desaparecieron, como ir a hacer la compra para los pisos de personas mayores, donde había gente voluntaria que no ha seguido vinculada, pero seguimos manteniendo algunos proyectos”, celebra Punset. Es el caso, por ejemplo, del acompañamiento tecnológico a las personas voluntarias del Banco de los Alimentos. “Una vez a la semana quedamos, les ayudamos a configurar adecuadamente el Excel de las familias, a imprimirlo, que se lo lleven, que lo revisen, y sobre todo que entiendan cómo funciona en el móvil, que les cuesta un poco este funcionamiento. Y está yendo bien, la verdad”.

También ha quedado una manera de organizarse en el territorio. “Antes nos coordinábamos menos, o a un nivel más técnico, y ahora lo hacemos más, tanto a nivel técnico como de las comunidades de los cuatro casales [de barrio y de personas mayores]; no solo hacemos reuniones de casales, sino que vamos allí donde están las mujeres costureras, hablamos, y por ejemplo montamos un proyecto para recoger ropa para niños y niñas, en que nosotros hacemos un llamamiento y ellas la revisan y arreglan alguna cosa, si hace falta, para dar la ropa a una entidad solidaria”. “La mayoría de relaciones siguen, y eso es la parte más positiva”, concluye Punset.

En la Torre de la Sagrera, Maria Pérez celebra la continuidad de la mesa de gobernanza que crearon para gestionar los recursos del programa Casales comunitarios. “Cuando se acabaron los recursos, se vio necesario continuar con el espacio de encuentro entre entidades y servicios, y eso fue el inicio de la mesa comunitaria de la Sagrera”, explica. Ahora cuentan también con un técnico comunitario en la mesa para dinamizar las relaciones en el territorio. “Y eso es importante en este momento pospandemia en que muchas asociaciones han quedado tocadas”, apunta. Y añade: “Quizás la mesa se habría creado igualmente, sí, pero aquella iniciativa aceleró todo el proceso”.

Infraestructura comunitaria

En el libro Palacios del pueblo, el sociólogo Erik Klinenberg defiende que “la infraestructura social desarrolla un rol fundamental, pero despreciado en las sociedades modernas”[8]. “Igual que hay infraestructuras para la electricidad, el agua o las comunicaciones, hay infraestructuras que sostienen la vida social, y normalmente no las vemos porque lo damos por hecho”, nos explica el autor en una entrevista[9]. “Pero imaginad que un día se cierran todos los parques infantiles, bibliotecas, plazas, aceras, campos deportivos, piscinas y playas de Barcelona. Sería bastante menos agradable vivir allí. Estaríamos más aislados, dependeríamos de los espacios privados y nuestras vidas sociales se reducirían significativamente”. Alerta, no obstante, de que “estas infraestructuras sociales no son naturales, no crecen en los árboles ni nos las ha dado Dios; hay que diseñarlas, construirlas, invertir, programar, y hemos tenido que reclamar al Estado que lo hiciera”. “Escribí el libro porque creo que esperamos más del mercado que del sector público, pero el mercado no nos está dando los lugares que necesitamos”, concluye.

8. Eric Klinenberg, *Palacios del pueblo: Políticas para una sociedad más igualitaria*, trad. Paula Zumalacárregui (2018; trad., Madrid: Capitán Swing, 2021), 24. Traducción propia.

9. Eric Klinenberg, “Inventar la biblioteca en una sociedad como el actual sería demasiado radical”, entrevistado por João França, *Directa*, 31 octubre 2022, https://directa.cat/inventar-la-biblioteca-en-una-societat-com-lactual-seria-massa-radical/.

Esta preocupación de Klinenberg por las infraestructuras comunitarias ha inspirado las políticas de acción comunitaria del Ayuntamiento de Barcelona en los últimos años[10]. “Para mí es clave aprovechar la infraestructura comunitaria, los centros cívicos, casales de barrio, bibliotecas, escuelas..., lo que sea”, remarca Óscar Rebollo. “Lo he dicho mucho a lo largo de estos siete años en los que he sido director del servicio, pero en todo lugar donde la gente entra de una en una, tenemos que ver cómo salen de cinco en cinco”.

Para Klinenberg, en el contexto de los Estados Unidos, la biblioteca es el gran símbolo de la infraestructura comunitaria, pero Barcelona, además, tiene la suerte de disponer de equipamientos como centros cívicos y casales de barrio que ya están concebidos en gran medida como puntos de encuentro.

“Cuando me preguntan cómo me imagino la infraestructura social del futuro, yo respondo que Barcelona no necesita más piedras”, apunta Rebollo. “Quizás necesita alguna reforma, placas solares, aislamiento, mejor tecnología de internet... Pero tenemos 800 equipamientos para 73 barrios, tenemos más de dos metros cuadrados por habitante y hay más equipamientos proyectados”, remarca. “Si queremos fortalecer la infraestructura social de Barcelona, no tenemos que hacer más casales de barrio y centros cívicos, lo que tenemos que hacer es dotarlos bien de metodología, estrategia y equipos”.

“En el programa ‘Casales comunitarios’, que quiere hacer de los casales de barrio un espacio relacional en el territorio, pusimos el acento en la necesidad de reforzar los equipos, porque si queremos que un equipamiento sea comunitario, no puede pasar lo que pasaba en casales de que tenían una sola persona; abrían cuarenta horas y tenían una persona contratada cuarenta horas, haciendo de mujer o de hombre orquesta, teniendo que tocarlo todo”, remarca Tona Calvo, que fue jefa del Departamento de Equipamientos de Proximidad entre el 2016 y el 2022, cuando se jubiló.

Rebollo añade que “tal como están los equipamientos, seguramente les falta mucha energía y mucha capacidad, pero no es únicamente una cuestión de recursos, también es una cuestión de encargo”. “Si tu empresa se ha presentado a un concurso y este concurso lo que pedía era programar tantas horas de talleres, será difícil, y hay centros cívicos donde nos han dicho: si modificas el contrato y aumentas el presupuesto, podemos hacer esta tarea”, apunta.

“Nuestra visión era que cualquier equipamiento, sea cual sea su función, tiene que crear relaciones comunitarias en su entorno”, asegura Calvo, que ha trabajado en equipamientos diversos a lo largo de su carrera profesional, de escoles bressol a bibliotecas o centros cívicos. “No pueden dejar de hacer su función; la biblioteca tiene que hacer fomento de la lectura, eso está claro, pero trabajando el fomento de la lectura quizás puedes trabajar aspectos comunitarios, puedes abrirte y ver cómo interactúas con tu entorno de una manera diferente a hacer de supermercado de libros, y eso vale para cualquier tipo de equipamiento”[11].

Pero más allá de cumplir su función, Calvo coincide con Rebollo en la importancia de que la visión comunitaria forme parte del encargo a las profesionales: “Es importante que las personas que quieran sacar adelante la dimensión comunitaria tengan esta sensibilidad, pero hace falta que la organización esté alineada, porque, si no, creas una dicotomía y lo que haces es aumentar la presión sobre quien está en el equipamiento”, remarca. “Normalmente cuando estás en un equipamiento te sientes muy solo, y yo creo que es de los

10. Tona Calvo y Óscar Rebollo, “Infraestructures comunitàries al servei d’una ciutat democràtica, diversa i inclusiva”, en *Innovació democràtica: Barcelona 2015-2023*, ed. João França (Barcelona: Ayuntamiento de Barcelona, 2023), 183-99, http://hdl.handle.net/11703/129535.

11. En relación con esta perspectiva, véase Joana Calsamiglia, Andrea Calsamiglia y Oriol Josa, *Metodologia per promoure la perspectiva comunitària als equipaments de proximitat* (Ayuntamiento de Barcelona, 2019), http://hdl.handle.net/11703/116948.

trabajos más bonitos que hay: he estado en dos centros cívicos y es de los trabajos más bonitos que he hecho, pero necesitas este reconocimiento y este apoyo", asegura Calvo.

Siguiendo con la preocupación por el trabajo con la ciudadanía no organizada, Rebollo destaca que la infraestructura social es también la clave para que este tipo de procesos sean sostenibles en el tiempo. Para ejemplificarlo explica el caso de un estudio piloto en el CAP El Carmel en que se creó un coro para analizar los beneficios del canto coral en las personas con dolor crónico[12]. "Demuestran que cantando bajan los indicadores de dolor y, por lo tanto, demuestra que la acción comunitaria tiene un impacto sobre el dolor, pero, una vez demostrado eso, ¿qué hacen con la coral?", se pregunta. "Quizás no se puede tener una coral permanentemente en el centro de salud —o quizás sí, yo no lo sé—, pero allí cerca debería haber un centro cívico o un casal de barrio que acogiera a esta coral", responde.

"La sostenibilidad de estos procesos no consiste en poner cada día a un técnico más, cada día más subvenciones, cada día más... Consiste, en primer lugar, en generar una infraestructura social que tenga capacidad de acogida, y, una vez que la tienes, que quede claro que ese espacio no es de tu colectivo", apunta. "No tiene sentido ceder unos metros cuadrados a una peña para que guarden la imagen de la Virgen, tengan el espacio cerrado con llave sin más uso que abrirlo una vez al año para sacarla en procesión, y que de un año al otro no entre nadie", ejemplifica. "Una parte de la sostenibilidad consiste en compartir, no en apropiarse; hay un sentido de la apropiación dentro de algunos espacios comunitarios que es muy poco comunitario", lamenta.

Acompañar a los equipamientos

Aparte del trabajo específico con los casales de barrio, en el 2021 se puso en marcha el proyecto Equicom para promover los equipamientos con una mirada comunitaria. La primera edición trabajó con doce equipamientos. "Hacíamos un apoyo en dos grandes paquetes; uno directamente en el equipo del centro, con una diagnosis de su dimensión social y comunitaria, para ver cómo estaban trabajando y como a través de desarrollar un proyecto concreto podíamos mejorar esta dimensión comunitaria, y el otro era un espacio de conocimiento compartido entre los equipamientos", explica Tona Calvo.

"En la primera edición empezamos con unas expectativas un poco irreales, de en poco tiempo hacer una diagnosis y poner en marcha un proyecto que quede y vertebre el equipamiento, y nos dimos cuenta de que lo que nos pedían los equipos eran proyectos que tenían que ver con su funcionamiento interno", recuerda. "Por ejemplo, en el Centro Cívico Guinardó, la directora era la que establecía las relaciones con el exterior y, por lo tanto, estaba en las mesas comunitarias del territorio, pero el resto del equipo no, se dedicaban a la programación cultural del centro, así que trabajamos cómo todo el equipo —desde quien hace la acogida en la entrada hasta quien programa o el técnico de sonido— puede ir construyendo vínculos con las personas que tienen alrededor, y cuando tienes el vínculo, entonces puedes interactuar comunitariamente". "A menudo pensamos en proyectos muy grandes, pero al final creo que se tiene que empezar por cosas más factibles, que al equipamiento no le representen una sobrecarga de un proyecto nuevo, sino que profundicen, consoliden o replanteen un proyecto existente", concluye.

Más allá del trabajo individual con los equipamientos, en el espacio compartido se pusieron de relieve dos cuestiones fundamentales: cómo acoger y cómo salir a buscar.

"La preocupación por la acogida consiste en pensar como recibes a la gente en el equipamiento, qué haces para que este primer contacto no sea el único, sino que deje algo

12. "El CAP El Carmel té una coral per a pacients i metges", Betevé, 25 de enero de 2017, https://beteve.cat/general/cap-carmel-coral-pacients-metges/. Ernesto Morales y Bernat Quintana, *Estudi del barri del Carmel* (Barcelona: IGOP, ASPB, ICS, 2016), 26, https://webs.uab.cat/salutcomunitaria/wp-content/uploads/sites/38/2020/06/IGOP_Informe-El-Carmel.pdf.

que permita mantener relaciones y empezar a interactuar", apunta Calvo. "La acogida en muchos equipamientos la hace el informador o la informadora que está en la puerta, pero ¿qué papel juegan en el equipo?", se pregunta. "La persona que acoge debe formar parte del equipo; no puede ser un extraterrestre en el equipamiento, lo tiene que conocer y lo tiene que vivir, pero a esta persona también la tiene que reconocer el resto del equipo, porque hace un trabajo imprescindible". Explica que, a partir de este espacio de aprendizaje, "algunos equipamientos propusieron que, de vez en cuando, el resto del equipo también pasara por el mostrador de información para trabajar toda esta estrategia más relacional".

Con respecto a salir a buscar a la gente que no se acerca al equipamiento, Tona Calvo asegura que "con el B-Mincome y con experiencias que habíamos tenido en bibliotecas habíamos visto que muchas veces la gente no se acerca a un equipamiento porque desconoce qué ocurre dentro, porque no se siente llamada y porque piensa que aquello no es para ella y, por lo tanto, cualquier estrategia, por sencilla que sea, que rompa con eso, te invite a entrar y a ver que puedes formar parte de lo que está pasando dentro e incluso aportarle algo es muy importante".

La que fue responsable de los equipamientos comunitarios remarca que la reflexión sobre salir a buscar a la gente es compleja. "Cuando se pregunta a los equipamientos con quienes se quieren relacionar, todo el mundo se quiere relacionar con los servicios sociales, pero no se trata de que nos coordinemos para pasarles el caso, se trata de que hagamos algo diferente a cómo lo hacíamos, y eso es lo que a veces cuesta más entender". "No se trata de entender los servicios sociales como un paquete de recursos, sino que tú como equipamiento busques espacios conjuntos donde poder colaborar y compartir alguna cosa, sin sobrecargar, porque cada uno ya tiene sus funciones", apunta Calvo. "A menudo desde los equipamientos se piensa en los servicios sociales como un recurso, y también desde los servicios sociales se piensa en los equipamientos como un recurso que tiene espacio físico, pero tiene que haber algo más, aunque sea pequeñito, que nos permita avanzar".

3 Hacer política social con la comunidad

Salud comunitaria

En el Centro Municipal de Salud Comunitaria de Puente de Vallecas, en la ciudad de Madrid, tienen un lema que siempre se repiten: “Quítate la bata y ponte la bota”. “Lo primero que hay que hacer es salir a la calle, porque para trabajar sobre las desigualdades y la exclusión, tienes que salir a buscarlas, no te llegan por su propio pie”, explica Miguel Ángel Rodríguez, director del centro. “Y para hacer eso tienes que aterrizar en el territorio, conocerlo en profundidad, mapearlo, identificar todos los recursos, a toda la gente, las organizaciones y los espacios que pueden ser útiles, y ofrecerte”.

El centro se puso en marcha en el 2005, fruto de un cambio de modelo en los servicios de salud de la ciudad, que dejó la asistencia en manos de la comunidad para que los servicios municipales se pudieran centrar en la prevención y la promoción de la salud. Ya hace años, “pero ahora es cuando estamos teniendo más reconocimiento, porque la comunidad ya nos va conociendo”, admite el enfermero. “La pandemia también ha hecho aflorar la importancia de la salud pública y la salud comunitaria, pero el nuestro es un trabajo muy silencioso, no se ve, porque no curamos nada”. “Que de aquí a veinte años no hayas desarrollado un cáncer de pulmón porque estuvimos trabajando en la prevención para que no fumaras es algo de lo que no será consciente nadie, y es el gran problema de la comunitaria”, lamenta.

Sin embargo, a base de picar piedra, han conseguido el reconocimiento de la comunidad. “Es muy importante trabajar con alianzas”, remarca Rodríguez, y pone un ejemplo: “Nuestro centro era un antiguo hospital de beneficencia, y todavía se conservan los quirófanos, la reanimación, la esterilización, y son espacios que utilizamos para hacer actividades con jóvenes, y para Halloween hacemos el pasaje del terror”. El resultado es que la juventud del barrio identifica el centro con el pasaje del terror, “y entonces es un espacio amigo”.

Debate sobre atención social comunitaria. Bet Bàrbara, Miguel Ángel Álvarez, Chus Rodríguez y Cristina Propios.

"En definitiva, se trata de estar con la comunidad, pero no un peldaño por encima, sino al mismo nivel, y, sobre todo, escuchar; hay que escuchar para entender, no para responder", insiste. Para quien trabaja en un servicio que tiene que atender a la ciudadanía puede parecer contraintuitivo, pero Rodríguez lo explica: "El problema es que tenemos la expectativa de tener que responder, y muchas veces respondemos, pero no reflexionamos". "Este trabajo es salir a la calle con muchísima paciencia, y teniendo en cuenta que tú no eres el que sabe; tienes que escuchar y pensar qué es lo que te han explicado, porque, además, lo que te expresa la inmensa mayoría son malestares, y en la mayoría de los casos no lo podrás solucionar, porque te piden una cosa inmediata, y no tenemos la varita mágica para solucionarlo, pero hay que intentar trabajar el malestar".

Cuando llegaron al territorio encontraron resistencia al modelo comunitario, "porque veníamos de un modelo asistencial, de la consulta individual pura y dura", explica el enfermero, pero con los años el modelo comunitario ha ido convenciendo. "Por ejemplo, ahora en el programa de planificación familiar la primera consulta que se hace es grupal; si quieres utilizar un método anticonceptivo, hay un taller los lunes por la mañana y los martes por la tarde, y esta es la primera consulta a la que tiene que venir todo el mundo". "La atención que se presta, que es de una hora y media o dos horas, nunca se daría de forma individual a ninguna mujer", apunta. "Después se hace una consulta de enfermería y después la derivación al médico, que es quien receta el método, y con eso hemos acortado los tiempos, aunque tengan que venir tres veces, y ha mejorado mucho la atención, porque en ningún sitio se le dedica tanto tiempo". "Ahora en los talleres hay quien había utilizado métodos anticonceptivos y que, después de toda la información recibida, dicen que hubiera elegido otro, y, además, el grupo siempre te da mucho juego, porque hay otras personas que te explican su experiencia y es mucho más enriquecedor".

"Nosotros trabajamos en salud, no hablamos de salud-enfermedad, sino que seguimos la definición de Alma Ata, de la salud como estado del bienestar físico, psíquico y social, y en eso intervienen todos los agentes", explica Rodríguez[13]. Y pone como ejemplo el pro-

13. "Declaración de Alma-Ata", *Conferencia Internacional sobre Atención Primaria de Salud* (Alma-Ata, 1978), https://www.semfyc.es/la-medicina-de-familia/alma-ata/declaracion/.

grama Quiére-T Mucho, de promoción de la salud y prevención de las adicciones a través del ocio saludable[14]. “Hemos podido poner de acuerdo a los servicios de promoción de la salud, prevención de adicciones, servicios sociales, educación, deportes y juventud, y nos ceden espacios en polideportivos, centros juveniles o centros de servicios sociales”, destaca. “Hacemos intervenciones de forma lúdica en estos sitios que para los chavales son su centro de salud; vendrán antes al polideportivo que al centro, y allí se identifican sus necesidades”.

Más allá de estos equipamientos, el programa incluye otras actividades como excursiones. “Los llevamos a Navacerrada, porque los hay que no han visto la nieve, o a la playa, porque nunca han ido; estamos hablando de barrios que están a 15 minutos de la Puerta del Sol donde hay chavales que quizás no han ido nunca”, apunta el director del centro. “La idea es trabajar de forma lúdica, y entonces vamos metiendo nuestras cuñas, pero no son actividades encerradas en el aula con población cautiva que tiene que aguantar tu chapa, y entonces te identifican como alguien más próximo”. Por otra parte, también señala el compromiso con la confidencialidad como un factor que suma al construir confianza con la juventud para que puedan explicar sus preocupaciones.

Finalmente, Rodríguez destaca la importancia de disponer de equipos multidisciplinares, con profesionales del mundo de la salud, del social o del ocio y del deporte. “Si no se medicaliza, que es el error de la gente; un centro de salud comunitaria no es un centro de medicina ni de enfermería, es un centro de salud”. Le gusta explicar sus intervenciones en grupos de formación profesional de enfermería: “Les hablo de cómo se reparte salud en una peluquería: cuándo tú llegas fatal, ‘fíjate qué pelo llevo’, allí está tu profesional, a quien le cuentas tus penas y sales sintiéndote guapa o guapo”. “A las peluqueras les sorprende mucho la importancia que tiene la salud en el trabajo al que se dedicarán, sobre todo cuando el perfil que hay en los cursos suele ser de personas que no quieren estudiar y, en cambio, hacen una labor muy importante”, apunta, y concluye: “Lo fundamental en nuestra labor es repartir salud, pero haciendo consciente a la comunidad de que la salud se reparte desde muchos puntos de vista”.

Centro de Vida Comunitaria[15]

Si volvemos a poner la mirada en Barcelona, el barrio de la Trinitat Vella está rodeado de carreteras y grandes avenidas, y la vida se amolda como puede. Por ejemplo, por debajo de la ronda de Dalt, que pasa elevada, están los locales de algunas entidades sociales del barrio, como el club de petanca. Una tarde del viernes hay una mesa y algunas sillas con gente sentada en la puerta, y unos metros más allá, en la plaza de Josep Andreu i Abelló, hay mucha actividad de jugadores en las pistas. A un lado de la plaza está el campo de fútbol y al otro, las obras de un futuro edificio de viviendas públicas. Detrás de las obras, aún escondido por algunas personas del barrio, está el Centro de Vida Comunitaria.

“¿Centro? ¿Qué centro?”, asegura Sanae M’Rabet, vecina del barrio, que pregunta a gente que vive al lado cuando oye hablar de ello. Ella se acercó a las reuniones informativas sobre qué sería el nuevo equipamiento que se estaba construyendo en el barrio y estuvo implicada en ello desde el principio. Su hija, que la acompañaba a las reuniones, fue una de las personas que habló en la inauguración del centro. Con 9 años, corre arriba y abajo del equipamiento jugando con la hija de 10 de Anita Rani, también vecina del barrio y trabajadora del centro. Las dos madres dicen que sus hijas les preguntan constantemente cuándo las llevarán al Centro de Vida Comunitaria; tanto las unas como las otras, se sienten allí como en casa.

14. “‘Quiére-T Mucho’ enseña a adolescentes de Vallecas a asumir el control de su ocio y salud”, *Madrid Salud*, 11 de abril de 2018, https://madridsalud.es/quiere-t-mucho-ensena-a-adolescentes-de-vallecas-a-asumir-el-control-de-su-ocio-y-salud/.

15. Esta sección se basa en el artículo “De la resposta a les necessitats a la construcció de comunitats: el Centre de Vida Comunitària”, publicado en el libro *Innovació democràtica*, disponible en http://hdl.handle.net/11703/129535.

Antes de la conversación, toman té a la menta y pastas a las mesas que hay en la planta baja del centro con otras mujeres del barrio y dos compañeros de trabajo de Rani, que explica que las mujeres están allí casi cada día. Las trabajadoras, mientras hablan con ellas, van resolviendo otros asuntos; hay dos profesoras del instituto que recogen la exposición de sillas creadas por el alumnado el curso pasado. En esta ocasión, Huma Fazil también ha venido acompañada de su hija, mayor que las de las demás y que lo que quiere es apuntarse a la sala de estudio que abrirán.

"El Centro de Vida Comunitaria nace como un nuevo modelo de equipamiento que quiere responder a una excesiva atención individualizada desde la política social y como una apuesta municipal para integrar las respuestas que damos a la ciudadanía, haciendo acción comunitaria desde la propia Administración", explica su directora, Marina Torrent[16]. En la práctica eso quiere decir que es un espacio abierto a la ciudadanía, con salón de actos, cocina, espacios polivalentes y fuselajes de ensayo, y, a su vez, la sede de varios servicios que ofrece la Administración: desde el Punto de Información y Atención a la Mujer (PIAD) hasta los servicios de Dinamización Juvenil y de Interculturalidad o a la Red de Respuesta Socioeconómica (XARSE, por sus siglas en catalán).

"Hacer política social dentro de un equipamiento lo que hace, de entrada, es desestigmatizar, desvincular la idea de que, por el hecho de acudir a un determinado servicio, 'soy pobre' o 'tengo un problema', y que, por lo tanto, ese es mi rol en este barrio", asegura Bet Bàrbara, coordinadora del Servicio de Acción Comunitaria del Ayuntamiento. "Si el lugar al que vas es un equipamiento que es un espacio de referencia, donde puedes ir a tomarte un chocolate caliente, pero después tienes cita con la trabajadora social, o participas en un grupo, eso normaliza mucho más la situación".

Y más allá del espacio en el que se hace, también plantean un cambio en el modelo de atención. "Normalmente es un modelo más individualizado, en el que el Ayuntamiento atiende y el ciudadano viene a recibir, y aquí queremos aprovechar el rol que la ciudadanía puede tener, porque tiene una experiencia y un conocimiento, porque quien tiene que hacer frente a una necesidad o un problema es quien mejor sabe qué es lo que necesita", remarca Bàrbara.

Respuestas colectivas

Eso también pasa por buscar respuestas más colectivas, tanto de las personas que acuden como entre los diferentes servicios que forman parte. "Antes de la apertura ha habido mucho trabajo entre los diferentes servicios para ir encontrando dónde podía haber un match", explica Torrent. "Entonces, por ejemplo, si un servicio tenía oferta formativa y no llegaba a los jóvenes y otro sí que llegaba, pudieron organizar un proyecto conjunto".

Los diferentes servicios que forman parte del equipamiento se reúnen cada quince días —y eso ha sido un esfuerzo porque parten de dinámicas, funcionamientos y horarios diferentes—, y el equipo comunitario insiste en encontrar qué es lo que pueden hacer diferentes servicios conjuntamente o qué es lo que se puede hacer en grandes sesiones abiertas. "Creemos firmemente que la acción comunitaria tiene muy buenos resultados, y está corroborado que con más red hay más capacidad de respuesta, pero en ningún caso queremos reducir a cero la atención individual", remarca, no obstante, a la directora del centro.

16. Servicio de Acción Comunitaria, "Projecte de centre de vida comunitària: Document marc de referència" (Ayuntamiento de Barcelona, marzo del 2022), https://ajuntament.barcelona.cat/acciocomunitaria/sites/default/files/220930_projecteccc_marcreferencia_trinitatvella_cat_0.pdf.

Bet Bàrbara (izquierda) y Marina Torrent (centro) presentan la experiencia del Centro de Vida Comunitaria, acompañadas por Begoña Oltra.

Los centros de servicios sociales, por ejemplo, ya llevan tiempo ensayándolo con las sesiones “Vine!”, en las que hacen una primera acogida grupal a las personas que se acercan por primera vez, y el lugar de reunión en el barrio es el Centro de Vida Comunitaria. El centro de referencia para la Trinitat Vella está ubicado en el barrio del Bon Pastor, hecho que representa bastante distancia para según qué vecindario. “Buscamos oportunidades para poder estar más cerca de la población, y por eso ahora hacemos una acogida grupal aquí cada semana”, explica Raquel López, directora del centro de servicios sociales.

“Siempre empezamos haciendo acogidas grupales, porque uno de los objetivos es romper con el aislamiento social de la gente”, remarca. “De lo que nos damos cuenta es de que la gente está muy sola, y de que los verdaderos recursos los conseguimos cuando estamos todos juntos, porque a veces desde los servicios sociales no podemos dar una respuesta, y lo que ha funcionado toda la vida son las redes vecinales, el boca a boca...”, añade.

En el Centro de Vida Comunitaria ensayan un nuevo proyecto que denominan “Conversaciones transformadoras”. “Hemos hecho una experiencia citando a toda la gente que tenemos alojada en pensiones que no tiene opciones de salida a corto plazo, y hemos hablado conjuntamente sobre qué necesitan para solucionar el problema de la vivienda, cómo las podemos acompañar, y quizás cómo se pueden acompañar también entre ellas”, apunta la directora.

Para generar procesos de autoorganización, empoderamiento y respuesta colectiva a las problemáticas, desde el centro también se plantean el reto de llegar a la ciudadanía no organizada. “Desde la Administración nos es más fácil ir a buscar a la gente organizada, porque tenemos sus datos, una entidad, un presidente, y aquí vamos a buscar a esa gente por lo que están haciendo por el barrio, pero también hay otras personas que no se sienten identificadas, o no quieren este tipo de compromiso, pero en cambio son personas que pueden participar activamente”, remarca Bet Bàrbara. “Hay otros públicos que quizás no es que no estén acostumbrados a participar, sino que lo hacen de otra manera, porque en el iftar popular que se hizo aquí había un montón de gente”, añade Torrent.

“A los servicios que están en el territorio les entran cada día por la puerta las necesidades, pero lo hacen de forma individualizada, y dar respuesta solo de forma individualizada es muy difícil”, apunta la responsable de Acción Comunitaria. “El reto es poner en común y relacionar a esta gente que nos entra por la puerta cada día, y también salir a buscarla. En la medida en que la vas a buscar y la haces partícipe, empiezas a tejer vínculos entre la gente, y construir comunidad, o como mínimo más conocimiento, confianza y trabajo colectivo”, añade.

Para esta labor, el centro cuenta, además de con las personas que trabajan en los diferentes servicios que forman parte, con un equipo comunitario. Lo forman la directora, un dinamizador comunitario, una integradora social y un equipo de acogida de tres personas. “Podríamos haber hecho una dirección de tres personas, pero la acogida es la que tiene que ser potente, para salir a buscar a la gente que de otra manera no vendría”, explica Bàrbara. “Su función no es solo estar detrás del mostrador e informar a la gente que entra por la puerta, sino que también participan en mesas comunitarias, acompañan a grupos...”, añade Torrent por su parte. “Lo último que queremos es que la planta baja se convierta en una sala de espera; si tienes una cita con una profesional, puedes esperar, pero te ofrecen café, te escuchan o te proponen hacer una visita al equipamiento”.

Por otra parte, este planteamiento requiere una gestión de los espacios que permita que estén disponibles para lo que pueda surgir. “El uso de los espacios es gratuito para todo el mundo, pero no es indefinido, tiene que encajar con la dinámica comunitaria del centro, y tiene que haber un retorno para este uso”, apunta Torrent. Cuando una bailarina del barrio necesitaba un espacio para ensayar para una competición, le dejaron una sala a cambio de que ofreciera un taller, “pero habiendo pasado unos meses este espacio lo tiene que liberar, y la invitamos a buscar otros espacios en el territorio”, añade. La Penya Blaugrana del barrio, encastrada bajo la ronda como el club de petanca, quería celebrar su trigésimo aniversario. “Es un acto de celebración, abierto al territorio, que tiene cabida. En cambio, después, cuando nos pidieron hacer una reunión con sus familias aquí, eso ya no cuadra porque era una actividad cerrada”, ejemplariza la directora.

Casal de mujeres

Sanae M’Rabet y Huma Fazil forman parte de esta “ciudadanía no organizada”, pero ya han establecido muchos vínculos en torno al Centro de Vida Comunitaria. “A raíz de ponernos en marcha hubo una serie de mujeres que se hicieron suyo este espacio, que venían y se sentaban abajo y charlaban”, explica Torrent. “Entonces empezamos con dos días de actividades, de costura o de punto, y las mujeres venían, pero no solo a las actividades, sino para pasar el rato y hablar de lo que fuese; ofrecimos té, empezamos a hablar y entonces empezaron a salir cosas”, recuerda Anita Rani. Cuando se acercaba el verano, surgió la idea: ¿si los hijos e hijas iban a un centro de verano, por qué no hacer uno también para las madres?

Durante el mes de julio hicieron un casal de mujeres con 45 participantes, con talleres de todo tipo, desde cocina, peluquería y costura hasta autodefensa o búsqueda de trabajo, pasando por el taller de la bailarina que había pedido un espacio para ensayar y uno de juegos de mesa con la directora de servicios sociales. “Aquí la gracia es cocrear, no hacer el enésimo taller que decidimos nosotros; de los juegos de mesa salió la propuesta de hacer uno de juegos de calle y hacer una recopilación de los que conoce cada una”, dice Raquel López.

En la cocina, por ejemplo, han podido compartir comidas de Pakistán o de Marruecos, “y cuando hablamos compartimos también nuestras culturas”, remarca Fazil. M’Rabet se ríe recordando las aventuras de buscar en el teléfono las traducciones de las diferentes especias, pero también remarca la importancia de “conocer a gente diferente”. Asegura que a muchas de las mujeres del casal las tenía vistas del barrio, pero solo se mezclaba con las que eran de su país. “Pero ahora ya no somos desconocidas, sino casi como una familia.

Ahora nos conocemos, nos reunimos, nos reímos, lloramos; nos encontramos en una sala y cada una va explicando lo que le apetezca, y confiamos en que es un espacio seguro, que no saldrá de allí lo que explicamos," celebra M'Rabet.

Rani, que trabaja en el centro pero al mismo tiempo también se siente una más del grupo, comenta: "Es la primera vez que tenemos un espacio así de seguro, de confianza y de alegría en el barrio". "Llevamos muchos años en este barrio y nunca nos habíamos podido encontrar todas, tener un espacio donde sentarnos y explicarnos cosas", añade. Para la directora del centro, "un elemento clave ha sido tener referentes de acogida que son gente del territorio, que no es una persona blanca, sino alguien que habla tu idioma, como Anita, que habla urdu, y eso facilita mucho las cosas".

Torrent plantea que en la muestra de entidades del barrio, el Centro de Vida Comunitaria no lo tienen que representar solo las trabajadoras, sino también "estas mujeres que ya se han hecho referentes". Ellas, por su parte, aseguran que se sienten en casa. Después de las reuniones, no se van corriendo, sino que aprovechan para charlar. "Cuando venimos aquí, lo que hay fuera queda fuera, no puedes entrar con la cabeza a punto de explotar", dice M'Rabet. "Cuando llegan están relajadas, tranquilas", añade la técnica de acogida. Y la primera concluye: "Es como si vas a tu espacio, en tu casa; no te sientes extraña".

Comunitàriament

Más allá de un equipamiento como el Centro de Vida Comunitaria, enfocado precisamente a hacer política social comunitaria, el Ayuntamiento de Barcelona también trabaja para incorporar la perspectiva comunitaria en los centros de servicios sociales con el proyecto Comunitàriament.

"Teníamos centros de servicios sociales que eran comunitarios porque tenían la suerte de estar en un barrio con un plan comunitario, o donde había otros proyectos comunitarios, y otros que no; dependía mucho de la dirección y del equipo que había", explica Bet Bàrbara. "Ya había una experiencia en los centros que tenían esa mirada, nada empieza de cero, pero nos preguntábamos cómo lo teníamos que hacer si queríamos que la dimensión colectiva tuviera otro lugar y no solo hubiera atención individualizada". El primer paso, antes de la pandemia, fue desarrollar un marco conceptual[17], y de pronto llegó el confinamiento, con centros cerrados y equipos trabajando desde casa. "Entonces había dos posturas, o bien pararlo todo, o bien justamente aprovechar la crisis como un buen momento para repensarnos, aunque era un momento muy vulnerable para todo el mundo, y apostamos por ponernos manos a la obra y hacer una propuesta de trabajo de dos años", recuerda la coordinadora del Servicio de Acción Comunitaria.

El proyecto, con el Instituto Municipal de Servicios Sociales, busca trabajar con todos los cuarenta centros de servicios sociales de la ciudad, "aunque no con la misma intensidad", apunta Bàrbara. "La idea era seleccionar una quincena donde poder explicar un cambio significativo, pero no hacer solo un piloto con unos pocos, sino trabajar con todos; unos avanzarán un poco más y otros un poco menos, pero, estés en el centro en el que estés, todo el mundo sabe que el Comunitàriament es un proyecto prioritario para el IMSS en este momento".

¿Cómo es el trabajo en aquellos centros de servicios sociales donde se quería explicar un cambio significativo? "No entramos a trabajar todo lo que hace comunitario al centro, sino que nos centramos en cómo incorporar la dimensión colectiva en la atención que están prestando y, por lo tanto, generamos un proyecto motor y un itinerario para cada

17. Clàudia Manyà y Ernesto Morales, "Marc de la intervenció comunitària als Centres de Serveis Socials de Barcelona" (Ayuntamiento de Barcelona, Instituto de Gobierno y Políticas Públicas, noviembre del 2018), http://hdl.handle.net/11703/116971.

uno de los centros", explica la educadora social. "Seguimos los mismos mantras que con el Centro de Vida Comunitaria, que es generar cambios en la organización y en la relación; el proyecto tiene que generar un cierto cambio dentro de la organización del servicio, porque antes los proyectos los llevaban los motivados, pero cuando se iba esa persona motivada, el proyecto caía y, por otra parte, este cambio tiene que generar una relación diferente con la ciudadanía".

En el día a día, admite, los centros están desbordados, pero por eso desde el Comunitàriament han presentado una propuesta de organización interna que incluye una comisión comunitaria que tiene la función de desplegar el proyecto que están trabajando con cada centro. "El proyecto debería hacer que quede esta organización, que ya no es de quien está motivado o no, sino que es estructural del centro", explica Bàrbara.

"Este proyecto concreto se ha trabajado con una metodología mucho más comunitaria, que no consiste en hacer nosotros el proyecto y después buscar usuarios, sino que vamos a ver cuáles son las personas que nos preocupan, las convocamos y, con ellas, empezamos a generar la idea del proyecto", puntualiza. "Eso es muy transformador, porque normalmente lo que se hace es diseñar un proyecto, con unos criterios, y pasarlos al equipo para que deriven gente".

Aparte de los itinerarios individuales de cada centro, el Comunitàriament también tiene un nivel de trabajo transversal. "No podemos trabajar así centro por centro, pero es muy potente trabajar de forma colectiva, y hemos generado unos espacios de trabajo transversales de formación y herramientas metodológicas", apunta. "Hemos identificado proyectos que son similares y se encuentran de forma colectiva, y los profesionales han valorado mucho el poder decir: 'Yo trabajo en Sants, pero hay un proyecto muy parecido en el Guinardó, trabajemos juntos', y después cada uno lo aplica en su territorio". Los paraguas de proyectos que han identificado incluyen aquellos que trabajan la acogida y la recepción de la gente, los que quieren generar espacios de conversación colectiva —sea en temas de vivienda, sea con familias monoparentales o cualquier otro tema— o los que trabajan cómo pasar de la atención individualizada a la colectiva.

"Queríamos salir de la idea de que los servicios sociales trabajan de forma comunitaria cuando van a la mesa comunitaria; sí es comunitario, pero también lo es atender de forma colectiva las necesidades que llegan cada día por la puerta, y hemos trabajado mucho en esta línea", concluye Bàrbara.

4 Trabajar arraigadas en el territorio

La apuesta por el barrio

El barrio de Sant Miquel de Olot ha sido durante mucho tiempo un barrio con "un sentimiento de autoestima baja", asegura Anna Casamitjana, coordinadora del área de atención a la comunidad del Consorcio de Acción Social de la Garrotxa. "Hay poco sentimiento de pertenencia, una sensación de que es un barrio al que se le han ido quitando servicios, o donde hay más concentración de personas que en los demás barrios, y todo eso lleva a la Administración a plantearse prestar una atención especial y ayudar a canalizar las actuaciones que se hacen de manera separada desde diferentes entidades y desde la misma Administración", explica.

Por eso, en el 2005, se creó el Consejo de Barrio, enfocado en coordinar las actuaciones de entidades y Administración en el territorio, "pero, al cabo de los años, por diferentes motivos, entre ellos el agotamiento que provoca la participación continuada de la misma gente, el consejo deja de fluir, la diversidad cada vez disminuye más, y decidimos parar ese consejo y tomar un respiro", recuerda. Es después de eso cuando el Ayuntamiento de Olot decide poner en marcha un proceso participativo para pensar cómo querían que fuera el barrio a largo plazo, y este trabajo acaba en el Plan integral de acciones de mejora del barrio de Sant Miquel[18].

"Este proceso acaba con unas líneas muy claras, que marcan que queremos un barrio más activo y participativo y más amigable y habitable, y por cada una de estas líneas hay acciones, algunas pequeñas y sencillas, como hacer más actividad en el espacio público para que la gente se encuentre, y otras más complejas, que tienen que ver con políticas más estratégicas y de mirada larga", explica Casamitjana. Y en este contexto se vuelve a activar el Consejo de Barrio, "que ya no solo liga actuaciones y acciones vecinales, de entidades o de la Administración, sino que, además, marca qué pasos vamos dando con el PIAM, qué priorizamos y cómo lo hacemos", remarca.

"Ya no es decir: 'Hay que remodelar la plaza', y esperar a que la Administración lo haga, sino que hagamos un proceso en que la gente diga cómo tiene que ser esa plaza, a qué necesidades tiene que responder y qué usos debe tener", explica la profesional de acción social, que remarca que el modelo surge también de los aprendizajes de errores del pasado. "Al principio, para remodelar la plaza, lo hacía un arquitecto y un día la plaza aparecía allí, y eso provocó muchos enfados, pero ahora que se tiene que volver a hacer, en cambio,

18. El resultado de este proceso participativo queda plasmado en dos documentos: Paisaje Transversal, "Diagnòstic participatiu" (Ayuntamiento de Olot, 2015), https://seu-e.cat/documents/674390/5071191/Diagnosi+participatiu+PIAM/; "Accions de millora" (Ayuntamiento de Olot, 2015), https://seu-e.cat/documents/674390/5071191/PIAM/.

se ha hecho un proceso de un año y se ha hablado con todo el que la utiliza, con las madres que hay sentadas, con los abuelos que van a ella...". "¿Que a alguien no le gustará? Evidentemente, pero la plaza que se ha dibujado ahora no tiene nada que ver con la que diseñó el ayuntamiento a solas", concluye. El éxito es que el vecindario vea que su participación en el Consejo de Barrio tiene resultados tangibles.

Vincular al vecindario

Con el paso del tiempo, en el consejo participan más personas a título individual que en representación de entidades. "Hemos partido siempre de la sociedad organizada, que es la que lo ha facilitado, lo ha empezado y ha picado mucha piedra para que participara gente, y la sociedad no organizada ha empezado a venir cuando en el consejo se hablaba de algo que les afectaba directamente", apunta Anna Casamitjana. Por ejemplo, cuando se decidió hacer un nuevo espacio deportivo porque con la plaza no era suficiente para las necesidades de niños y jóvenes del barrio, fue la gente que vive en las casas de los alrededores. "Vinieron a quejarse, pero aprovechamos para ver cómo podíamos reconducirlo y trabajar con la gente de aquel entorno concreto; lo que no haremos será no hacer el espacio deportivo, pero a ver cómo lo podemos trabajar conjuntamente". "Después, algunas personas que habían venido a hablar de su problema se fueron, pero muchas sí se han quedado en el consejo después de venir por aquello que les tocaba directamente", destaca.

Estos vínculos son posibles, según la coordinadora de atención a la comunidad, porque ha habido pasos previos para que no sea "Vengo al consejo, vuelco toda mi queja y me voy", sino "Vengo al consejo, vuelco toda mi queja y nos volvemos a encontrar". Eso implica hablar con todas las personas que tienen quejas y, en general, con todos los actores implicados en una intervención concreta. "Lo que hemos hecho ha sido alargar todo eso en procesos para ampliar miradas, para que no se quedara cada uno mirándose el ombligo", explica. "Y, con esta dinámica, después de tres o cuatro meses hablando de tu problema, ves que ahora nos ponemos a hablar de la plaza, que está a 50 metros, y que eso también te afecta".

Anna Casamitjana, durante la sesión sobre cómo trabajar juntas en el territorio.

"Al final la gente ha venido al consejo porque los cambios y la transformación están ahí, se ve algo", remarca Casamitjana. Eso implica cuestiones que van desde un festival de

teatro social que ya se ha consolidado en el barrio, Entranyes, hasta la pacificación de las calles. “Siempre que pacificas una zona tienes vecinos muy enfadados, y nos encontramos con que se creó una plataforma de vecinos enfadados por la pacificación, y nos encontramos con ellos, pero les dijimos que tenían que ir al consejo, que era el espacio a través del cual vehicular sus reivindicaciones”. El reto que plantea conlleva justamente ir implicando a la gente que protesta ante los cambios en este espacio, junto a las personas que los han planteado.

Cuando en una reunión ven una participación diversa en el Consejo de Barrio, con respecto a edad, género, orígenes culturales, o lo que sea, lo celebran. “Vemos que es un consejo rico, que eso no significa que sea fácil, porque evidentemente es mucho más fácil llevar un consejo homogéneo, pero aquí estamos haciendo base”, apunta Casamitjana. Y, cuando surgen los conflictos, como las resistencias ante la apertura de una mezquita en el barrio, se le puede hacer frente precisamente desde lo construido. “Estas articulaciones no se hacen de un día para otro, ni las puedes generar de la nada en un momento de conflicto; la clave es la prevención”, remarca la profesional. “Si estalla un conflicto de estos y no tienes ningún contacto con la gente de la mezquita, ni con el vecino del bloque de pisos donde se quejan, es muy complejo, y, por lo tanto, tenemos que ir articulándonos sin que pase nada; no nos hace falta ninguna gran excusa para hacerlo”, concluye.

Desplegarse en el territorio

A pesar de la complejidad de su trabajo, Anna Casamitjana apunta que gestionar según qué cosas “es mucho más sencillo en un Olot que en una Barcelona, y ante la dimensión territorial de la capital, el Servicio de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de Barcelona hizo una apuesta en el 2021 por territorializarse. La responsable de coordinar esta descentralización del servicio fue Amparo Cerezo, jefa del Departamento de Asociacionismo, que explica que se inspiraron en otras direcciones u organismos municipales que ya estaban repartidos en los diez distritos de la ciudad, como la Dirección de Democracia Activa o el Instituto Municipal de Personas con Discapacidad.

El proceso de territorialización implica que los técnicos y técnicas de acción comunitaria hagan el 50 % de su jornada en un determinado distrito, adonde se desplazan dos días a la semana para trabajar con los equipos del territorio. “La idea es que cada técnico aterriza en el territorio con una mochila, que son los proyectos concretos en que trabajan dentro de la dirección de acción comunitaria, y hace de interlocutor entre el distrito y la dirección”, dice Cerezo. “La idea es promover acciones comunitarias a las que los distritos no llegaban, o por las que no tenían recursos, o por las que faltaba motivación, y hacer de dinamizadores”.

“Al principio entrábamos en debates a nivel interno, porque los técnicos decían “Voy allí y ¿qué tengo que hacer?”, y nosotros decíamos que lo que había que hacer era tomar cafés con todo el mundo que está en el territorio, trabajar la parte relacional”, apunta la coordinadora del proceso. En el despliegue tuvieron que poner mucho énfasis en los espacios de formación, supervisión y acompañamiento. “Desde la secretaría técnica de territorialización intentábamos uniformizar, pero enseguida se nos desmontaba, porque cada distrito es un mundo”, recuerda. En esta línea, disponen de un espacio cada quince días en que los técnicos y las técnicas que forman parte del proceso pueden compartir sus inquietudes, necesidades y experiencias.

“Una vez lo desplegamos, eso empieza a crecer, porque a medida que nos vamos conociendo, los distritos nos piden cosas, y nosotros también vamos haciendo de ‘comerciales’ de todo lo que podemos ofrecer, con un interlocutor de acción comunitaria que trabaja codo con codo con los técnicos de barrio y pisa trinchera”, celebra Cerezo. “Como decía Óscar Rebollo, somos manos allí, no vamos solo a ofrecer filosofía, sino que ofrecemos manos”, remarca.

Las demandas que les llegan desde los territorios son muy diversas: “Abordar conflictos internos; dinamizar algún proyecto de algún casal que necesite fuerzas o metodología de acción comunitaria; reactivar una mesa comunitaria que tiene ganas y motivación pero no encuentran el objetivo conectado con las necesidades del barrio; repensar espacios de gobernanza...”. Todos estos tipos de demanda de los que habla la jefa de Asociacionismo implican poner recursos, y más allá de la presencia de los técnicos y técnicas que pueden identificar y recoger las demandas, la política de territorialización implica también poder hacer encargos profesionales de formación, diagnósticos o de acompañamiento de procesos para responder a las necesidades de los territorios.

“Un tipo de trabajo que nos gusta mucho y que todavía estamos intentando categorizar es el acompañamiento de procesos, que quizás no sabemos explicar exactamente qué hacen; no es que estén ni dinamizando ni aportando metodología, pero al mismo tiempo lo están haciendo todo”, remarca Cerezo, y pone un ejemplo: “Acompañar a un grupo de mujeres de Sant Antoni para que realmente se configuren como grupo, se empoderen, vean qué intereses tienen, cómo se gobiernan, cómo funcionan, cómo podemos hacer que formen una red..., eso es un proceso que es una montaña rusa y que no tiene nombre, pero que nos gusta mucho porque no ponemos límites de tiempo, sino que hay un equipo que va acompañando y de repente voces que pueden montar una actividad, una jornada de trabajo, que están en redes y participando en otros proyectos porque las hemos vinculado”.

El reto de la sostenibilidad

“Estamos supercontentas con el proceso de las mujeres de Sant Antoni porque de momento está funcionando, nos encontramos con que un día organizan un ‘Vecina, baja tu silla’[19], y es mucho chulo”, asegura la coordinadora del proceso de territorialización de la acción comunitaria en Barcelona. “De momento ha funcionado, no sé si de aquí a dos años esta iniciativa que hemos facilitado funcionará, pero la apuesta es que la autoorganización funcione y el empoderamiento sea real”, reflexiona cuando se le pregunta por la sostenibilidad de estos procesos.

Desde Olot, y sobre esta misma preocupación, Anna Casamitjana considera que un plan de mirada larga como el PIAM del barrio Sant Miquel es posible porque cuenta con el consenso de los partidos políticos del Plenario municipal, y eso en principio lo hace más resiliente a cambios de gobierno. “Todos estos planes que son estratégicos y que van más allá de los cuatro años los trabajamos con el equipo de gobierno, pero también con la oposición, para incorporar todas las voces desde un inicio, e intentamos que se aprueben en el pleno”, explica. Y para conseguir estos consensos, asegura que “cuando se ha conseguido un consenso a nivel ciudadano y social, si se ha hecho un proceso de una cierta duración donde ha participado la ciudadanía, si hemos llegado a unos acuerdos, cuesta mucho que un partido político diga que no”. “La manera como lo trabajes es fundamental para garantizar eso”, remarca.

Por otra parte, después de su paso como director por el Servicio de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de Barcelona, Óscar Rebollo asegura que, más allá de las fuentes de financiación que preocupan a algunos proyectos, “lo que hace sostenible un proyecto comunitario es la organización de la gente; si hoy tienes a cuatro personas, mañana tienes a ocho, y al día siguiente a dieciséis, eso es más sostenible que si hoy te financia el Ayuntamiento y mañana te financian el Ayuntamiento y La Caixa”. “Hay una parte de la sostenibilidad que tiene que ver con la capacidad organizativa y de movilización, con la fuerza de la gente, y otra, con el compartir los recursos que hay y aprovechar la infraestructura social”, reivindica.

19. Sobre esta iniciativa para ocupar el espacio público impulsada originalmente por un grupo de mujeres de la Verneda en el marco del proyecto “Energies comunitàries”, véase João França, “Caminar sobre el perill”, en *Retrats de la Barcelona comunitària* (Barcelona: Ayuntamiento de Barcelona, 2019), 31-61, http://hdl.handle.net/11703/118549.

Transformar con la gente

Estrategias y experiencias de acción comunitaria

Recopilación de experiencias a partir de las II Jornadas Internacionales de Acción Comunitaria

João França
Mayo del 2023

Por encargo de:
Dirección de Servicios de Acción Comunitaria
Gerencia de Área de Cultura, Educación, Ciencia y Comunidad
Ayuntamiento de Barcelona