



ISSN: 2013-6757

**TRABAJO SOCIAL COMUNITARIO: HACIA UNAS POLÍTICAS PÚBLICAS
SOSTENIBLES**

COMMUNITY SOCIAL WORK: TOWARDS SUSTAINABLE PUBLIC POLICIES

Chabier Gimeno-Monterde ¹
José Manuel Álamo-Candelaria ²

TRABAJO SOCIAL GLOBAL – GLOBAL SOCIAL WORK, Vol. 8, nº 14, enero-junio 2018

<https://dx.doi.org/10.30827/tsg-gsw.v8i14.6457>

¹ Universidad de Zaragoza.  <http://orcid.org/0000-0002-5746-1372>

² Universidad Autónoma de Madrid.

Correspondencia: Chabier Gimeno. Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo, despacho nº 19. C/Violante de Hungría, 23. 50009 Zaragoza. E-mail: chabierg@unizar.es

Recibido: **13-10-2017** Revisado: **27-11-2017** Aceptado: **13-03-2018** Publicado: **28-06-2018**

Cómo citar / How to cite:

Gimeno-Monterde, Ch. y Álamo-Candelaria, J.M. (2018). Trabajo Social Comunitario: hacia unas políticas públicas sostenibles. *Trabajo Social Global – Global Social Work*, 8(14), 167-194. doi: 10.30827/tsg-gsw.v8i14.6457

Resumen

El Trabajo Social Comunitario, que había dejado de lado su labor de organización y desarrollo social de las comunidades, reaparece como un enfoque complementario, técnicamente viable y éticamente necesario, como respuesta a la mercantilización de lo social, en un escenario global de políticas sociales de austeridad que priorizan un trabajo social exclusivamente individual y asistencial. Frente a las políticas neoliberales que priman la responsabilización del individuo, culpabilizándolo por su exclusión, el Trabajo Social está apostando, como vía complementaria de actuación y de posicionamiento ético, por una nueva dimensión comunitaria que exige una renovación metodológica y que necesita de nuevas competencias profesionales. Mediante un análisis comparativo de cuatro experiencias de intervención, señalamos al Trabajo Social Comunitario como una herramienta para la generación de políticas públicas capaces de recuperar derechos sociales, y de ofrecer un modelo de gestión más eficaz, eficiente y sostenible. Las intervenciones comunitarias analizadas, concluimos, eluden la competencia entre los actores de lo social; favorecen una comunicación fluida entre administradores políticos, recursos técnico-profesionales y ciudadanía; e incorporan la evaluación y la sistematización de la práctica profesional, contribuyendo a una mayor cohesión social, mediante la reflexión colectiva y solidaria sobre soluciones comunes.

Abstract

The Community Social Work, having left aside its fundamental role in the organization and social development of communities, reappears as a complementary approach, technically viable and ethically necessary, thus giving response to the commercialization of The Social, in a global scenario of Social Policies based on austerity, which prioritize an exclusively individual and care oriented Social Work. Contrary to the neoliberal policies focussing on the responsibility of the individual in his-her own exclusion, Social Work is betting, as a complementary way of acting and ethical positioning, for a new community dimension. This demands a methodological renewal thus requiring new professional skills. Based on a comparative analysis, we consider Community Social Work the right tool so as to generate Public Policies capable not only of recovering social rights but also offering a more effective, efficient and sustainable management model. We conclude that the analysed community-oriented interventions are bypassing competition among social actors, favouring a fluid communication involving political administrators, technical-professional resources and citizenship. Furthermore, they incorporate the evaluation and systematization of professional practice, thus contributing to a greater social cohesion, as well as to a collective and joint reflection on common solutions.

PC.- Comunidad, Participación, Diversidad, Cohesión social, Crisis

KW.- Community, participation, diversity, social cohesion, crisis.

Introducción

El modelo de intervención social centrado en los individuos y sus familias se ha mostrado insuficiente para frenar los efectos de la crisis financiera en este inicio de siglo; de ahí la actual emergencia de debates que buscan alternativas. En este artículo analizamos cuatro experiencias de intervención, que señalan al enfoque comunitario como una dimensión necesaria en un Trabajo Social que trascienda lo asistencial. Para ello, examinamos de qué escenarios partieron, cómo sobrepasaron las acciones sectoriales y, finalmente, qué estrategias les han permitido ser más eficaces, dentro del actual contexto de políticas de austeridad. Compartiendo así una doble mirada, surgida de la colaboración entre praxis y ciencias sociales: la experiencia profesional de colaborar en el diseño e implementación de las intervenciones y, de otro lado, la experiencia científica de observar, analizar y facilitar la transferencia de prácticas comunitarias con impacto positivo en la cohesión social.

1. La intervención social individual y asistencial

Desde esa doble perspectiva, constatamos que el interés por el Trabajo Social Comunitario está reapareciendo en España y en otros estados sureuropeos (Alonso, 2004), presentándose como un enfoque complementario, técnicamente viable y éticamente necesario, que da respuesta a los procesos de mercantilización de lo social amparados por las políticas sociales neoliberales. Analizando experiencias profesionales orientadas a la comunidad, este texto responde a dos preguntas que orientan nuestra investigación: en el actual contexto de cuestionamiento del Estado del Bienestar, ¿qué papel puede jugar lo comunitario ante la desigualdad social?, y ¿qué modelos de intervención comunitaria pueden transferirse como socialmente exitosos y económicamente eficientes? (Gradaïlle y Caballo, 2016).

Para contextualizar la primera pregunta es preciso partir de las primeras etapas de los procesos de mercantilización del Trabajo Social, que se asocian a la clientelización. Un escenario en el que los servicios prestados a las personas devienen en transacciones, vaciándolos progresivamente de su contenido relacional y solidario (Chauvière, 2008, 2011). Este proceso suele incluir, en casi toda Europa, la actual delegación de la gestión a entidades sociales sin ánimo de lucro que compartirían, al menos nominalmente, los valores de la acción pública. Y con la actual crisis financiera de los Estados del Bienestar, también

contempla un segundo estadio más avanzado, la privatización lucrativa. Especialmente en los segmentos más solventes, como la ayuda a domicilio, etc. (Ferguson & Lavalette, 2013, p. 99).

En el primer caso, de gestión externalizada, el riesgo es el acomodamiento al cliente (la Administración), lo que puede hacer perder de vista la misión de contribuir a la mejora de la calidad de vida de las personas destinatarias de los servicios (Fantova, 2000), inclinándose hacia el productivismo. Esta revolución del *management* en los “servicios a la persona” se plasma en los discursos sobre los recursos escasos, el aumento de la eficiencia (“productividad”), el empleo precario y la aparición de “empresarios audaces” (Postle, 2001, p. 15). Modernización, calidad, racionalización, términos vinculados a la economía neoliberal, son incorporados a la intervención social como instrumentos para la reducción de costes que, amparándose en los esfuerzos por minimizar el gasto social público, logran mercantilizar al máximo la esfera de lo social (Fantova, 2000).

Es en este nuevo marco de gestión de lo social en el que los profesionales dejan de ser actores legítimamente reconocidos, especializados en la reparación o promoción del vínculo social, para convertirse en simples recursos humanos dentro de contratos-programa administrativamente regulados y económicamente tasados, que tan sólo aspiran a la revitalización formal de dicho vínculo; ahora bajo el paraguas de operadores públicos o privados que compiten unos contra otros (Chauvière, 2004). En consecuencia, la intervención social, concebida anteriormente como de interés o titularidad pública, compete hoy con servicios prestados en régimen de mercado, tanto por los propios servicios públicos, como por las organizaciones del tercer sector y las empresas con afán de lucro.

Es así como el Trabajo Social, cuya referencia son las necesidades sociales, se ve envuelto en conceptos como “cliente”, “proveedor”, “beneficios”, etc., que venían asociados a organizaciones que responden a demandas solventes en un régimen de mercado (Postle, 2001). Como efecto de esta mercantilización, la mejora continua o la calidad devienen en burocratización, degradando las formas de organización al multiplicar las normas y protocolos administrativos. Estas actividades “cronofágicas” o devoradoras de tiempo son descritas por los profesionales en toda Europa como un creciente “papeleo” (*paperasse / paperwork*), vinculado a la informatización y a los controles presupuestarios (Baldwin, 2011), y tienen como consecuencia, también común, el descenso del tiempo dedicado a la atención directa a las personas, así como la progresiva opacidad de la vida cotidiana de las mismas. En las disciplinas vinculadas a las ciencias sociales, caracterizadas por la subjetividad, la intuición y la creatividad, este utilitarismo de las prácticas profesionales,

aparentemente orientado a los resultados y a la satisfacción del “usuario / cliente”, suponen un claro menoscabo del saber hacer y de la ética correspondiente.

Burocratización y mercantilización de la intervención social de responsabilidad pública anteceden a la privatización de la misma, basándose en la idea neoliberal de que los mercados son más eficientes que los Estados en la distribución de los recursos (Béland, 2007). Esta última etapa, en la que hoy estamos inmersos como consecuencia de la crisis financiera global, remite a muchos profesionales a un mitificado pasado en el que las antiguas formas de intervención son percibidas como positivas, mientras que el presente se convierte en la fatalidad de gestionar “de la manera menos mala posible”. En la búsqueda de protección frente a este escenario, es en el que enmarcamos la apuesta por el Trabajo Social Comunitario.

¿Cómo es esta praxis profesional que antecede al actual giro de la mirada hacia la comunidad? Las Políticas Sociales de austeridad, al priorizar la intervención sobre la exclusión severa, han acabado imponiendo un Trabajo Social casi exclusivamente individual y asistencial (García, Barriga, Ramírez, Zubiría, y Velasco, 2016), que ha dejado de lado su labor de organización y desarrollo social de las comunidades. Como consecuencia, las personas también han debido adaptar sus necesidades a esa limitada oferta, de forma que los procesos individualizados se dan dentro de los objetivos o fases para los que los recursos están destinados, con independencia de la situación de partida de las personas (Renes, Fuentes, Ruiz y Jaraíz, 2007).

Además de este claro desajuste, la precariedad en los recursos (técnicos, humanos, económicos) ha facilitado, desde antes incluso de la actual crisis, el ya crónico desbordamiento de los profesionales en buena parte de Europa: menos tiempo de atención, citas demoradas, horarios de atención rígidos, etc. (Postle, 2001). Y así lo confirman las encuestas realizadas a las personas usuarias de los servicios de atención primaria (Arenas, 2015; Medina y Medina, 2011).

Por tanto, el actual modelo de intervención del Trabajo Social presenta indicios de estancamiento, que no sólo son derivados de la gravísima crisis económica que vive el sur de Europa. La intervención social está fragmentada (y descoordinada) por sectores de población y ámbitos de actuación, así como desarticulada entre actores públicos y privados, en competencia por recursos escasos (Tsasis, 2009; Glisson, Dulmus y Sowers, 2012; Gimeno, Lasheras y Andueza, 2016). Esta especialización, al implicar un abandono del territorio como sujeto de intervención, ha facilitado, aún más, la privatización del Estado del

Bienestar. En ese contexto, se ha asumido lo mayoritario como “normal”: una competitividad de suma negativa donde lo que unos ganan, otros lo pierden. Este clima favorece una comunicación poco fluida entre administradores políticos, recursos técnico-profesionales y ciudadanía. Y dificulta una búsqueda colectiva y solidaria de soluciones comunes, que afecta muy negativamente sobre todo a los sectores más débiles de la población (Marchioni, 2002, 2006).

Esta intervención individualizada, en competencia y descontextualizada, contribuye igualmente al ocultamiento de la dimensión económica y social de la vulnerabilidad de las comunidades, de forma que las políticas sociales han continuado favoreciendo el desarrollo de dispositivos organizados alrededor de lógicas contables, presentadas como asépticas, que inicialmente se preveían de menor recorrido, cuantificando el número de beneficiarios, etc. El reto, a la vista de estos resultados y del citado estancamiento, parece ser: ¿hasta dónde están dispuestos ahora los financiadores estatales y las autoridades locales a aceptar una forma de intervención social comunitaria más emancipatoria? (De Bony y Nivolle, 2014). Este giro, hoy emergente, se contrapondría diametralmente a los años de impacto del discurso neoliberal, de culpabilización y responsabilización individual (Dubasque, 2012; Slater, 2014). Pues sus lógicas dificultan intervenir sobre el sustrato en el que se reproducen las situaciones de exclusión, riesgo, vulnerabilidad, etc.: personas que han interiorizado e individualizado los orígenes de las dificultades a las que deben hacer frente, convencidas de ser, o las responsables de su situación o incompetentes e incapaces de seguir los modelos de éxito social dominantes (Bourdieu y Wacquant, 2000).

La intervención comunitaria pretendería, por el contrario, invertir estos procesos. Por un lado, dejando de homologar los problemas con los recursos (menguantes) de la administración (Postle, 2001, p. 15). Y, por otro lado, favoreciendo posiciones donde la exclusión social no se perciba como un fenómeno a gestionar tan sólo profesionalmente, al margen de cualquier reflexión colectiva y de cualquier práctica transformadora sobre el sistema económico que los produce (Rosa, 2007).

2. La dimensión comunitaria del Trabajo Social

Es en este contexto donde el Trabajo Social Comunitario reaparece. Y lo hace persiguiendo dos objetivos claros: mejorar la eficacia y la sostenibilidad de las políticas sociales, contribuyendo a una mayor cohesión social a través de la participación (Carrel, 2013). Esta

es la ruta común que, como veremos, siguen todas las intervenciones analizadas aquí. Y en ella se encuentra el origen de la actual multiplicación de actuaciones enmarcadas en los servicios sociales comunitarios.

La apertura a la participación supone, en primer lugar, la toma en consideración de toda la comunidad, definida esta, en términos operativos, como todas las personas que administran, trabajan o viven en el territorio (Marchioni, 2002). Y, en segundo lugar, un avance hacia una “política de presencia” de las personas y colectivos que no tienen un acceso a los mecanismos de participación social ordinarios, o que están implícitamente excluidos de ellos, con lo que ni tienen las mismas oportunidades de contribuir a la sociedad, ni las mismas oportunidades para verse representados (Franco, Franco y Guilló, 2007).

En esa activación, es preciso abandonar el mito de la asepsia técnica. Pues el profesional no es un espectador del proceso de intervención, sino que también forma parte de él. Especialmente de los procesos de construcción colectiva del conocimiento y de la acción, que persiguen una responsabilidad compartida en el cambio social (De Robertis, 2011; Renes et al., 2007). La renovación de un Trabajo Social en crisis pasa, según este enfoque, por la promoción de las personas, asumiendo un proyecto emancipador (Dupuis-Hepner, 2015). A través de la participación, se permite, por un lado, la emergencia de la voz colectiva de los grupos sociales y personas excluidas y estigmatizadas, algo que es reclamado por los *policy makers* estatales y municipales (Lorthois, 2000, p. 9). Y, por otro lado, se favorece un proceso continuo: un ciclo que no tiene un final previsto ni datado, frente a las acciones por proyectos (Méndez y Pérez, 2017).

En un proceso comunitario, en el que administraciones (en todos sus niveles), profesionales y ciudadanía que comparte un territorio se erigen como protagonistas, la participación no excluye a ninguna de las personas implicadas. Y arranca de un ejercicio sistematizado de escucha, de democratización de la información y de provocación de relaciones entre los actores más distantes, creando lugares de encuentro (Giménez, 2001). Este proceso es dinámico, dialéctico, en cambio constante, pues implica a posiciones diversas. Aunque desde un paradigma transformador, pues cada actor tiene el mismo nivel de participación, al mismo tiempo que su propio rol. Todo lo contrario de lo que se promueve desde intervenciones jerarquizadas, competitivas, en las que la ciudadanía local no es sino fuente de información y la destinataria de las acciones que buscan su implicación (Epstein, 2005). Así, desde la lógica colaborativa, una vez se internaliza en la comunidad, desaparece

cualquier instancia superior que detente la potestad exclusiva de coordinar al conjunto de los actores (Madrigal, 2010).

A diferencia de las propuestas acríicas de participación social (por ejemplo, cierto voluntariado), la promoción de una ciudadanía así entendida supone una propuesta política, de actuación cívica consciente (Franco et al., 2007; Morales y Rebollo, 2014). Porque el Trabajo Social que la impulsa, que podemos categorizar como crítico, reconoce que los procesos sociales a gran escala (asociados con la clase social, el género, etc.) contribuyen decisivamente en las situaciones que los profesionales se encuentran en su práctica diaria (Healy, 2001). De la misma forma que, desde una postura auto-reflexiva, adopta un compromiso con las relaciones humanas horizontales, más que con las verticales, tanto entre profesionales como con las personas atendidas, comprometidas todas, aunque distintas entre sí. En suma, pretende trabajar “con” y “para” que la comunidad logre una transformación social.

Desde esta posición, las contradicciones del Trabajo Social transformador con la ética profesional no son tales. El técnico se debe a la persona, grupo o comunidad, lo que incluye tanto la posibilidad como la obligación de cuestionar aquello que no permita el desarrollo de las mismas (Ahmed, 2005). Si, aparentemente, el Trabajo Social ha vuelto la cara a este modelo, puede deberse a un contexto (organizativo y, sobre todo, formativo) en el que al trabajador social no se le emplaza a desarrollar técnicas de resolución de conflictos, ni individuales ni grupales, y tampoco a nivel comunitario o colectivo. Y es entre estas últimas en las que encontramos las técnicas de movilización ciudadana.

Es cierto, en Europa en general, que las últimas generaciones de trabajadores sociales están menos familiarizadas con la intervención comunitaria, ya desde su itinerario formativo (Fourdrignier, 2010). Como reconocen los técnicos observados, ese es el reto, dar voz y escuchar, al margen de lo que hasta ahora sabemos hacer (Rodríguez, 2006). Aunque en el proceso de formación de los trabajadores sociales, el sector de la educación superior se estructura, cada vez más, bajo la presión de producir titulados, por lo que los resultados educativos se miden más en términos de competencia para las tareas asistenciales que por su capacidad de pensamiento crítico e independiente (Ahmed, 2013).

Frente a este paradigma académico, los científicos sociales críticos pueden proporcionar un importante apoyo a los trabajadores sociales sobre el terreno. En particular, al expresar su preocupación por el impacto de la política gubernamental y la prestación de servicios comunitarios a la población más vulnerable. Aunque las oportunidades académicas de

libertad de expresión están cada vez más limitadas, dada la actual mercantilización de la educación superior, estas siguen siendo mayores que la de la mayoría de técnicos sobre el terreno. A medida que los servicios sociales se mercantilizan, las obligaciones contractuales y los contextos de trabajo cada vez más autoritarios están limitando de manera creciente las oportunidades de los profesionales para participar en el debate público. Y es en este entorno donde la mayor libertad del mundo académico puede convertirse en un recurso necesario, y puede utilizarse en colaboración con el ámbito profesional para expresar preocupaciones compartidas (Healy, 2001). Este es el origen del presente texto.

Por último, entendemos que este modelo transformador, dialéctico, apoyado en el conocimiento científico, se adecua mejor a sociedades de una creciente complejidad: cada vez más diversas culturalmente y vinculadas a campos sociales transnacionales. Algo difícilmente abarcable desde el “trabajo de casos”. De esta forma, según hemos analizado en las experiencias estudiadas, el Trabajo Social Comunitario permite a cada comunidad, en su diversidad, encontrar las soluciones endógenas a los conflictos, así como afrontar mejor las situaciones de vulnerabilidad (Lillo y Roselló, 2001).

3. Análisis de las experiencias comunitarias

En ese entorno de debate técnico y científico sobre las políticas sociales, en tensión entre la promoción y la mercantilización, es en el que situamos el análisis de las experiencias que aquí se presentan. Para ello, partimos metodológicamente del análisis compartido entre los autores desde 2014, sumando su experiencia en la investigación universitaria y en la dirección (y asesoría) de proyectos de intervención social (Álamo, 2016), con el objetivo de que la una facilite la sistematización de la práctica de la otra. Esta experiencia profesional desde 2010 en el equipo que diseña y acompaña tres de las experiencias (en el IMEDS - Universidad Autónoma de Madrid), así como la consultoría para la implementación de la otra experiencia observada, han facilitado el acceso a los documentos y el análisis comparativo de los proyectos, programaciones, memorias y evaluaciones, en las que se constata el impacto en las comunidades. Toda la información resultante de este análisis ha sido sistematizada en variables, de acuerdo a las etapas observadas:

Tabla 1: Variables de análisis en las intervenciones comunitarias

Etapas	Abandono de lo comunitario, sectorialización y competencia	Cambio de paradigma	Conocimiento, acción y evaluación colaborativas
Variables	Diseño	Diseño	Diseño
	Tiempo: proyectos	Tiempo: procesos	Tiempo: procesos
	<i>Ausencia de espacios</i>	Espacio	Espacio
	Resultados		

Fuente: Elaboración propia

Un análisis que tiene como objetivo comenzar a transferir los resultados a entidades públicas y privadas interesadas en conocer buenas prácticas, todavía poco estudiadas en España. Todas ellas nos remiten al Trabajo Social Comunitario como estrategia que puede contraponerse a la desigualdad social creciente. Y todas demuestran que es un enfoque no sólo complementario (al Trabajo Social de asistencia), sino también técnicamente eficaz. Con lo que las cuatro, como veíamos que se requería ante las políticas de austeridad, permiten avanzar hacia una mayor cohesión social, a través de la participación.

Para elegir las experiencias, hemos tenido en cuenta cuatro categorías de intervención comunitaria, que adecuamos a nuestra experiencia profesional e investigadora, a partir de otras clasificaciones previas (Rotham, 1979; Ahmed, 2005; Pastor, 2015):

- a) La intervención comunitaria intercultural, que abarca una serie de métodos, instrumentos, técnicas y acciones, entre las que destaca la mediación intercultural, está orientada a promover el protagonismo de las comunidades locales en su propio proceso de desarrollo social y de construcción de la convivencia ciudadana intercultural. La interculturalidad es un paradigma que enfatiza lo común y que implica interacción positiva, por lo que permite avanzar más allá de la coexistencia, del mero reconocimiento de la diferencia, tal y como planteaba hasta ahora el multiculturalismo (Giménez, 2015a).
- b) La acción comunitaria, que implica un proceso de empoderamiento, en el que la comunidad participa de manera activa, siendo parte integral de la solución. Es un esfuerzo organizado, sistemático, voluntario y decidido de la población, con el cual se

- persigue que la comunidad se involucre en los procesos, se apropie de nuevas tecnologías que sean adecuadas a su entorno y se conciencie de su importancia, para poder garantizar la sostenibilidad de los mismos.
- c) El enfoque comunitario, que se refiere a la intervención que, aun atendiendo a demandas específicas de un colectivo concreto, asume que estas demandas tienen un interés más general. Y que, por lo tanto, necesitan, desde el inicio, de una intervención orientada a la comunidad, contando con aportaciones que sobresalen de la intervención asistencial e implican la participación de todos los actores locales, incluida la ciudadanía, los recursos técnicos públicos y privados, los diferentes niveles de las administraciones, así como de las iniciativas privadas de carácter empresarial.
 - d) Y la actividad comunitaria, que abarca las iniciativas específicas de corta duración, impulsadas en los barrios, distritos o municipios, en las que las personas participantes forman parte del diseño, organización, desarrollo y evaluación.

Como intervención comunitaria intercultural, hemos analizado la experiencia de la Zona Sur de Jerez (Morales, 2016). Promovida desde 2010 en el marco del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural, impulsado por “Obra Social la Caixa” y con la dirección científica de la Universidad Autónoma de Madrid (Giménez, 2015a, 2015b). Se implementó a través de acuerdos de colaboración¹ que han implicado también a una entidad social de acogida de inmigrantes (CEAIN-Andalucía Acoge) y al Ayuntamiento².

En cuanto a la acción comunitaria, hemos elegido “Juntos en la misma dirección” (Tenerife), cuyos objetivos generales fueron propuestos en la II Mesa Insular de Asociaciones de Inmigrantes y Agentes Sociales de Tenerife (en 2010). Entre ellos destaca la mejora de los valores de tolerancia, convivencia en la diversidad, diálogo intercultural, igualdad de oportunidades y ciudadanía para la cohesión social (Carnacea, 2013), así como la mejora de la actuación en red de las organizaciones y recursos humanos que atienden la diversidad social y cultural. Para ello cuenta con la dirección del Cabildo de Tenerife y de la Universidad de La Laguna³. El grupo de usuarios directos ha estado constituido por personas vinculadas a entidades con forma jurídica. De manera preferente, las asociaciones de inmigrantes; las entidades sociales que promueven proyectos para la acogida e integración de las personas inmigrantes; los ayuntamientos que cuentan en sus municipios con domicilios sociales de asociaciones de inmigrantes; y por último, otras entidades que se han relacionado con el desarrollo de las acciones previstas (Obiten, 2017).

Como enfoque comunitario, hemos estudiado el programa “Educándonos”⁴, de la Fundación Pioneros (La Rioja), que pretende facilitar la creación de espacios de encuentro y relación entre jóvenes con el objetivo de educar en valores, emociones y sentimientos (Martínez, Lacarra, Cuadrado, Aldao y Valenzuela, 2016). Para ello no renuncian a construir espíritu crítico e incidir en la realidad en la que viven, buscando la transformación comunitaria. El modelo de intervención se nutre de la Educación Popular, la Intervención Comunitaria, la Mediación Intercultural y la Dinamización Sociocultural (Goicoechea, 2004).

Y, finalmente, hemos analizado la experiencia de la Escuela Abierta de Verano⁵ en Elche (Alicante), enmarcada también dentro de un proyecto de intervención comunitaria intercultural (Giménez, 2015a). La Escuela Abierta se concibe como un espacio de ocio educativo, saludable y atractivo para jóvenes de 12 a 16 años, en particular, y vecinos, en general, que abarca el mes de julio y la primera quincena de agosto. Como espacio global, está formada por espacios abiertos y cerrados ubicados en distintos puntos del barrio, en los que se desarrollan diferentes actividades, promovidas por diferentes recursos, en diferentes tiempos -mañana, tarde, noche (Giménez, 2015b).

3.1. Contexto de la intervención y población

Todas estas experiencias se caracterizaban por un contexto previo de abandono del trabajo preventivo y promocional, que había devenido en una concentración de los recursos humanos y económicos en la atención individual y, en pocas ocasiones, en la grupal. Por lo general, a esta elusión de lo comunitario en los territorios y experiencias estudiados, le ha seguido una sectorialización extrema de las entidades y servicios. De forma que la ultraspecialización ha conllevado un abandono del territorio como sujeto de intervención. Lo que, acompañado de la competencia por unos recursos escasos, ha facilitado una gestión ineficiente, ha dañado, en ocasiones, la cohesión social y ha derivado en planificaciones insostenibles (Álamo, 2016).

Estos son, por tanto, los escenarios de partida, previos a una intervención con orientación comunitaria:

- a) En Jerez se partía de una clara exclusión socioeconómica, en un contexto de segregación urbana. La Zona Sur presentaba indicadores evidentes de dichos procesos, con elevadas cifras de población perceptora de prestaciones sociales, un alto índice de desempleo y fracaso escolar, y ausencia de conexión urbanística con el

resto de la ciudad. Históricamente, las respuestas desde las Políticas Sociales públicas se basaban en concentrar viviendas sociales en la zona, para posteriormente responder con prestaciones y proyectos específicos para las demandas sociales percibidas (Morales, 2016).

- b) En Tenerife, las migraciones internacionales recibidas en las últimas décadas, así como factores históricos y socioeconómicos como el turismo, situaban la gestión de la diversidad cultural como un reto ineludible para el territorio insular (Obitén, 2017). La respuesta al mismo venía dada a través de servicios y proyectos que han atendido puntualmente las clásicas demandas de acogida, como la traducción, el acceso a la vivienda, la sanidad, la educación o el empleo, quedando sin cubrir las necesidades de mediación e inclusión social activas.
- c) Por su parte, al analizar el programa orientado a los jóvenes riojanos, constatábamos que, como en el resto de territorios estudiados, también aquí la situación de la juventud en una sociedad globalizada cambia constantemente, lo que resulta muy exigente para las entidades que los atienden. Si a esto hay que sumar las situaciones familiares que implican procesos de fragilidad económica, contextos migratorios, situaciones de violencia en el entorno cercano, etc., se evidencia que las políticas públicas ofrecen escasas respuestas y que, generalmente, estas son individualizadas, a través de servicios específicos y, en muchas ocasiones, invisibilizando el origen cultural y la situación social de los jóvenes (Martínez et al., 2016).
- d) Por último, la experiencia centrada en el tiempo libre inclusivo pone de manifiesto que, con la llegada del verano, en España surge una fractura para las dinámicas grupales de muchas familias. El tiempo libre que existe al margen del periodo de escolarización revela la carencia de alternativas, que permitan acompañar de forma adecuada el proceso educativo de los y las menores. Esta situación se agrava especialmente en las familias donde los progenitores perciben bajos ingresos en su empleo; pues no pueden atender personalmente a sus hijos, al tiempo que tampoco tienen recursos (económicos, relacionales, etc.) para ofrecerles una alternativa adecuada de ocio educativo (Giménez, 2015b). La respuesta institucional era muy parcial y apenas cubría un 10% de la demanda potencial.

3.2. Abandono de la prevención y la promoción

Estas respuestas asistenciales y finalistas han sido acompañadas de un abandono del Trabajo Social preventivo y promocional, con anterioridad a las actuales Políticas Públicas de austeridad. Según nuestro análisis, el efecto de este modelo de intervención en las experiencias estudiadas se ponía de manifiesto en varios planos. En primer lugar, todas coinciden en que la variable tiempo articula estos escenarios de Trabajo Social individual. Pues al priorizar lo inmediato, desplazan hacia un futuro no definido la transformación del contexto que ha generado las necesidades, conflictos, problemas, etc. Estas premisas temporales se asumen verticalmente, en ausencia de la participación de actores clave de la comunidad, como los vecinos, que devienen en “destinatarios”, y los propios profesionales de la intervención. Obviando que, de contar con ellos en el diseño de las políticas sociales, se evitarían errores en la planificación, conociendo con más precisión las necesidades y las prioridades (Giménez, 2015a).

La consiguiente cronificación de la ineficacia y la ineficiencia, tradicional en ese periodo inicial, están ligadas, por tanto, a la ausencia de un método que encare alternativas a medio y largo plazo. En parte, porque desde la intervención individual no se ve más allá de lo local. Y en parte porque las causas múltiples de una situación de exclusión o riesgo no aparecen siquiera en un diagnóstico individual. En ambos casos, las raíces que se deberían abordar, como lo comunitario y lo complejo (p.e.: la diversidad cultural), quedan fuera del alcance de la intervención.

Tabla 2: Abandono del Trabajo Social preventivo y promocional

	Intervención comunitaria intercultural	Acción comunitaria	Enfoque comunitario	Actividad comunitaria
Diseño	Administraciones diagnostican verticalmente necesidades y prioridades.	Políticas públicas: necesidades básicas de personas inmigradas.	Políticas sociales: éxito académico vs. competencias transversales.	Ausencia de anticipación y de respuestas adecuadas.

	Intervención comunitaria intercultural	Acción comunitaria	Enfoque comunitario	Actividad comunitaria
Tiempo	Priorizando respuestas a temas necesidades inmediatas y visibles.	Postergando la integración con la población autóctona.	Respuestas escasas y poco exitosas a jóvenes que fracasan académicamente.	Retroceso curricular y situaciones de riesgo durante el verano.
Espacio: ausencia de espacios de relación				
Resultados	Dependencia de los servicios asistenciales.	Coexistencia: ausencia de relaciones.	“Currículum paralelo” segregador.	Ocio no inclusivo ni conciliación familia - laboral.

Fuente: Elaboración propia

3.3. Sectorialización y competencia por los recursos

Como consecuencia de la priorización de la intervención individual y grupal se ha llegado a una sectorialización de las entidades y los servicios. Esta desmedida especialización ha supuesto, como señalábamos, el abandono del territorio como sujeto de intervención y, con la actual crisis, ha abierto la puerta a la competencia por unos recursos cada vez más escasos (Marchioni, 2014).

En este caso, nuestro análisis indica que la variable clave es el espacio. En tanto lugar de encuentro entre profesionales. Al no plantearse desde lo comunitario, se desplaza a los espacios técnicos internos de cada proyecto o iniciativa la responsabilidad de abarcar una realidad que lo desborda y trasciende. Así, la baja densidad de técnicos presentes en espacios de relación profesional, tanto como la dispersión de los proyectos, abocan al Trabajo Social a una escasa colaboración y a una baja eficiencia. Esta última es un claro síntoma de que la descoordinación, o incluso la hostilidad dentro de los espacios de coordinación, así como la competencia, generan productos finales que nunca serán óptimos. En evidente contraste con lo que se propone desde la retórica de la calidad y la excelencia, en los diferentes servicios sociales.

Ante esto, la pregunta redundante en las experiencias observadas ha sido: ¿qué parte de responsabilidad tiene en esta situación quien administra lo común, la Administración Pública?

Tabla 3: Sectorialización y competencia por los recursos

	Intervención comunitaria intercultural	Acción comunitaria	Enfoque comunitario	Actividad comunitaria
Diseño	Multiplicación de programas y proyectos, con elevada financiación.	Gestión de diversidad cultural: inviable sin transversalidad ni multinivel.	Fractura entre la educación formal y la no formal.	Paradoja: amplia dotación de recursos sectoriales (deportivos, culturales, etc).
Tiempo	Gestión no integrada de los recursos existentes.	Reto real: convivencia e interculturalidad.	Ausencia de Planes de Juventud intersectoriales.	Descoordinación: ausencia de conocimiento y visión compartida del territorio.
Espacio: ausencia de espacios de relación				
Resultados	Competencia entre entidades: quién debe intervenir (liderazgo) y cómo (modelo).	Reto no percibido por el conjunto de la sociedad.	Pugnas en sector privado (sin o con ánimo de lucro) por captar los fondos de administraciones públicas.	Inexistencia de respuesta integral a las demandas de tiempo libre educativo.

Fuente: Elaboración propia

3.4. Cambios en la concepción de la comunidad.

Tras analizar el escenario previo a las intervenciones comunitarias, sistematizamos aquí qué cambios se han dado en la concepción de la propia comunidad, que favorecen la eficacia y la eficiencia de estas experiencias. En primer lugar, las cuatro coinciden en eludir esa competencia entre los actores de lo social, propia del proyecto neoliberal de sociedad. Favoreciendo una comunicación fluida entre administradores (políticos y privados), recursos técnico-profesionales y ciudadanía. Esta visión tridimensional de la comunidad asume también que hay una clara diferencia entre la coordinación, propia de intervenciones

anteriores, y la relación entre los tres actores. La relación, tal y como estas experiencias muestran, pasa por la promoción sistemática y gradual de espacios y procesos de interacción positiva, que vayan abriendo y generalizando relaciones de confianza, reconocimiento mutuo, comunicación efectiva, diálogo y debate, aprendizaje e intercambio, regulación pacífica del conflicto, cooperación y convivencia. La reformulación de las intervenciones que hemos analizado, por tanto, se ha focalizado en la atención preferente tanto a las relaciones, como a los procesos, antes que a las estructuras (Renes et al., 2007, p. 28).

En el plano profesional, esto implica una confianza entre los agentes que intervienen: en cuanto a las figuras de gestión-dirección, pero también en el nivel técnico. Así como un reconocimiento entre agentes (públicos y privados), niveles (técnicos, directivos, etc.) y diferentes disciplinas profesionales (trabajo social, educación social, psicología, etc.).

Y, en el plano temporal, nos remite a la necesaria viabilidad de las políticas públicas, porque contando con el apoyo ciudadano, se ha consensuado previamente la intervención. Este logro no es banal, pues garantiza el mantenimiento de los procesos y mecanismos de participación más allá de las coyunturas políticas y económicas, así como de los intereses personales (Franco et al., 2007). Anteriormente, en estos territorios se contemplaban procesos lineales, que se alejaban de la realidad y provocaban frustraciones cuando las interacciones entre los tres actores no circulaban por la senda prevista. El establecimiento de relaciones estables entre los actores ha permitido pensar en procesos de intervención sobre escenarios discontinuos, que tienden a alejarse de la estabilidad (metaestables). Pues nuestras comunidades, glocales y complejas, se parecen más a estructuras disipativas, sensibles a los pequeños cambios en el medio, a la relevancia de la historia local, a la incertidumbre (Renes et al., 2007).

Tabla 4: Comunidad y participación

	Intervención comunitaria intercultural	Acción comunitaria	Enfoque comunitario	Actividad comunitaria
Diseño	Liderazgo del Ayuntamiento: coordinación de todas las Administraciones.	Liderazgo del Cabildo Insular y Universidad de la Laguna: coordinación de todas las Administraciones.	Liderazgo de F. Pioneros: coordinación con todas Administraciones y de recursos privados.	Enmarcada en proceso comunitario más amplio.

Tiempos	Proceso comunitario (continuo): no proyectos finalistas anteriores.	Fases: explorar, diseñar y actuar conjuntamente.	Intervención por procesos: espacios permanentes (grupos) con dinámica, objetivos y planificación propia.	Fases: explorar, diseñar y actuar conjuntamente.
Espacios	Espacios estables: para recursos técnicos; para ciudadanía; y de relación interinstitucional.	Grupos de Trabajo: con facilitador profesional que coordina.	Grupos autónomos de jóvenes, con educadores que acompañan.	Espacio técnico promotor (todos los recursos): núcleo técnico y comisiones temáticas.

Fuente: Elaboración propia

3.5. Conocimiento compartido.

En cuanto a los cambios que se han dado en el conocimiento de la comunidad, y que favorecen la eficacia de estas experiencias, la clave está en la reflexión colectiva y solidaria sobre las soluciones comunes, como vía hacia una mayor cohesión social. Como resume la tabla 4, los diagnósticos compartidos evitan las programaciones desenfocadas del territorio, y permiten establecer prioridades consensuadas entre los tres actores de la comunidad (Méndez y Pérez, 2016b). Esto explica la disminución de la desafección hacia algunas de las iniciativas estudiadas, en términos de apoyo comunitario a las acciones y espacios puestos en marcha. Pues sólo la participación garantiza que el diagnóstico de la realidad recoge el conocimiento social no experto, el de la ciudadanía, y que prioriza los intereses propios de la misma (Franco et al., 2007).

Como herramientas más significativas en este cambio metodológico, destacamos dos de ellas. Por una parte, la presencia de la audición o de los coloquios (Marchioni, 2002), tanto individuales como grupales, como canales para la expresión de lo objetivo y lo subjetivo, por parte de todos los actores, y de forma más eficaz por la ciudadanía. Estos espacios permiten un conocimiento más adecuado de la realidad. Y, por otra parte, los propios espacios de relación que acogen a los técnicos y que devienen en lugares privilegiados para generar ese conocimiento y para organizar su proceso de operativización.

Y si el diseño y el espacio son claves, también aquí lo es la variable tiempo. Pues en las cuatro experiencias se da un ciclo circular de conformación del conocimiento compartido. Lo

que, más allá de las clásicas evaluaciones continuas, nos remite a una apuesta por el proceso, frente al proyecto finalista. De ahí que se dedique una parte de la intervención a capacitar a los actores para participar y para reflexionar (investigar), así como para hablar en público, negociar, liderar, etc. (Franco et al., 2007).

Tabla 5: Conocimiento compartido

	Intervención comunitaria intercultural	Acción comunitaria	Enfoque comunitario	Actividad comunitaria
Diseño	Investigación participativa (Administraciones, técnicos, ciudadanía): recopilación documental; audición-coloquios (individuales y grupales); mapa de recursos comunitarios; etc.	Metodologías participativas (audición, etc), con apoyo técnico del facilitador.	Formación en análisis crítico de la realidad y en técnicas de investigación (audición, observación participante, grupos de discusión, etc).	Investigación participativa, liderada por Equipo Comunitario: diagnóstico comunitario y prioridades consensuadas.
	Procesos colaborativos: prioridades consensuadas.			
Tiempo: perspectiva procesual (preventiva).				
Espacio: fortalecimiento de las relaciones entre actores.				

Fuente: Elaboración propia

3.6. Soluciones endógenas y comunes.

Activados los espacios y reservados los tiempos para intervenir desde y para la comunidad, las programaciones comunitarias que hemos estudiado se convierten en un marco conocido por todos los actores. Una referencia común, mediante la cual cada intervención sectorial aporta algo al conjunto, dotándole de sentido.

Esta capacidad de las programaciones comunitarias para fortalecer o para crear una identidad colectiva, nos remite al sentido de pertenencia, que desborda las entidades y trasciende los intereses individuales. En los territorios observados, el “proceso participativo de co-construcción por los protagonistas de una identidad o sentimiento de pertenencia y

vinculación local, supone asumir y valorar también el pluralismo y las diversidades existentes en la comunidad” (Giménez, 2015a, p. 40).

Desde esa percepción colectiva, se entiende que se facilite la colaboración, frente a la anterior competición, bien por los recursos, bien por los “usuarios”. Al coordinar las actuaciones sobre el territorio, estas no se duplican, y la competencia se diluye. Además de lograr, como destacan las evaluaciones, un rendimiento más óptimo de los recursos ya existentes. Partir de lo existente es, por tanto, una línea común de intervención (Marchioni, 2002).

Tabla 6: Acción colaborativa

	Intervención comunitaria intercultural	Acción comunitaria	Enfoque comunitario	Actividad comunitaria
Diseño	Programación Comunitaria Intercultural.	Identificación de cada entidad con proyecto común, con flexibilidad.	Programación anual conjunta con recursos públicos y privados.	Programación colaborativa.
	Documento de referencia	Comunicación interna y externa de calidad.	Adaptación a estudios y vida laboral, etc.	Documento de referencia con oferta coordinada de todos los recursos.
	Conciencia aportación a intervención común.	Marco referencial común y flexible.	Estrategia común y consensuada: traslado a Políticas Públicas.	Facilita acceso de ciudadanía a todos los recursos.

Fuente: Elaboración propia

3.7. Evaluación

Estas evaluaciones señalan como principal activo la mayor adecuación a la demanda. Una consecuencia lógica de la definición colectiva de las prioridades (en el diagnóstico y en la programación). Que tienen dos características principales, también comunes:

- a) Su carácter continuo (de proceso), más eficaz que las memorias (de proyectos).

- b) Y la participación de todos los actores, que tienen opciones para aportar su visión subjetiva en los espacios y tiempos diseñados para la relación entre ellos (Gradaílle y Caballo, 2016).

Ambas características inciden decisivamente en mejorar la eficacia, pues permiten que, dada la flexibilidad que hemos observado, el proceso pueda ser rectificado sin resistencias por sus protagonistas (Franco et al., 2007). Y suponen, al mismo tiempo, un compromiso de esos espacios para organizar periódicas devoluciones a la comunidad, con lo que se cumple también el principio de la información, como factor clave del Trabajo Social Comunitario (Méndez y Pérez, 2016a).

Como consecuencia de esta visión procesual, las evaluaciones también van aparejadas a unas prácticas de sistematización, que son incipientes en algunas de las experiencias. Y que permitirán completar el ciclo de la innovación, con la transferibilidad de métodos y estrategias a otras comunidades.

Tabla 7: Evaluación participativa

		Intervención comunitaria intercultural	Acción comunitaria	Enfoque comunitario	Actividad comunitaria
Diseño	Interna	Evaluación continua (espacios y acciones) y comunitaria global (plurianual).	Cuestionarios individuales y grupos de discusión.	Evaluación continua con jóvenes en cada sesión, espacio, actividad, etc.	Actividad final con todos los participantes.
	Externa	Universidad y entidad filantrópica.	Mesas Insulares para la Convivencia Intercultural de Tenerife: evaluación conjunta.	Evaluación anual con entidades públicas y privadas implicadas.	Entre todos los recursos que han participado.

Fuente: Elaboración propia

Comparando con los resultados de las etapas anteriores (tablas 2 y 3), la eficacia de las intervenciones queda reflejada en cada experiencia observada:

- a) En Jerez, el territorio cuenta con una estructura de participación, que permite optimizar recursos, priorizar demandas y potenciar sinergias.
- b) En Tenerife, hay una red con más de 100 entidades, que integra trece grupos de trabajo y es referente regional en diálogo intercultural.
- c) En La Rioja, ha aumentado el número de jóvenes que se inscriben en la entidad y ha mejorado la relación con las Administraciones y las entidades sociales.
- d) Y en Elche, ha mejorado el conocimiento de la población infantil del territorio, dando una respuesta eficiente y sostenible.

Conclusiones

Concluimos que, tras analizar las cuatro experiencias, se confirma la emergencia de un modelo de Trabajo Social Comunitario caracterizado por nuevos elementos metodológicos y estrategias de intervención innovadoras. Todas ellas convergen en una conceptualización de la comunidad como la suma de tres actores: administraciones, recursos técnicos y ciudadanía. Y, en todas, se ha pasado de organizar la intervención en torno a proyectos, a identificarse colectivamente con procesos, en continua actualización.

Este cambio en la perspectiva, que se aleja diametralmente de los imperativos asistencialistas e individualizadores de las políticas sociales neoliberales, están comenzando a demostrar su eficacia (cumpliendo sus objetivos de inclusión) y su eficiencia (coordinando y optimizando recursos escasos). Para ello, por un lado, han introducido en el diseño el conocimiento compartido (diagnósticos comunitarios, investigaciones participativas, etc.), y han establecido espacios de relación, que no sólo de coordinación, para los tres actores, con especial relevancia para los recursos técnicos.

Y, por otro lado, han asumido un diseño compartido, más ajustado a las necesidades y a las prioridades del territorio, que se ha plasmado en una programación conocida, transparente y flexible. Contando para impulsar estos cambios, en mayor o menor medida, con técnicos que ejercen funciones de enlace, relación, etc., siguiendo un rol de profesional del Trabajo Social inespecífico (Marchioni, 2014).

Estos cambios en la intervención están incidiendo ya en las universidades, pues, en parte, arrancan de ellas mismas. Lo que implica, ya mismo, retos para sus contenidos curriculares,

con el fin de responder a las demandas de competencias de los nuevos perfiles profesionales emergentes, así como para mejorar los ya existentes.

Y, finalmente, la emergencia de este renovado Trabajo Social también está incidiendo en otras tres dimensiones de los tres actores afectados. Por una parte, hemos visto cómo desde el Tercer Sector se puede variar el rumbo, de la sectorialización hacia el enfoque comunitario, atendiendo con mejores resultados a la población diana. Al mismo tiempo, hemos constatado la efervescencia de la participación ciudadana en todos los territorios. Confirmando que no está reservada a una u otra parte de la comunidad, sino que la participación es posible y necesaria en todos ellos. Con el único límite de los propios intereses, la ciudadanía recurre a mecanismos y canales formales (asociaciones, etc.) o informales (iniciativas que nacen en torno a una cuestión y desaparecen una vez agotada), enmarcándose en una propuesta política de actuación cívica consciente. En suma, esta nueva orientación comunitaria está incidiendo en las Políticas Públicas. Cuestionando su verticalidad y favoreciendo una mayor horizontalidad.

Referencias Bibliográficas

Ahmed, K. (2005). Trabajo social comunitario para una ciudadanía activa. *Documentos de trabajo social*, 34, 6-31.

_____ (2013). Pragmatism and interest: Immobilism of social work in the welfare state. *International Social Work*, 56 (4), 455-466.

Álamo, J.M. (2016). Investigación, desarrollo e innovación en trabajo social comunitario. Reflexión crítica desde el trabajo social sobre el Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural. *Servicios sociales y política social*, 112, 15-32.

Alonso, R. (2004). Proceso metodológico en Trabajo Social Comunitario. *Servicios Sociales y Política Social*, 66, 37-61

Arenas, M. (2015). Calidad percibida en los servicios sociales de inclusión. Una aproximación desde el caso de Avilés (Asturias). *Cuadernos de trabajo social*, 28 (1), 113-123.

- Baldwin, M. (2011). Resisting the EasyCare model: building a more radical, community-based, antiauthoritarian social work for the future. En Michael Lavalette (ed.). *Radical social work today. Social work at the crossroads* (pp. 187-204). Bristol: The Policy Press.
- Béland, D. (2007). Neo-Liberalism and Social Policy: The Politics of Ownership. *Policy Studies*, 28 (2), 91-107.
- Bourdieu, P. y Wacquant, L. (mai, 2000). La Nouvelle Vulgate Planétaire. *Le Monde Diplomatique*, pp. 6-7.
- Carnacea, M.A. (2013). *Catálogo de buenas prácticas en acción comunitaria intercultural*. Murcia: Cepaim.
- Carrel, M. (2013). *Faire participer les habitants?* Lyon: ENS Éditions.
- Chauvière, M. (2004). *Le travail social dans l'action publique. Sociologie d'une qualification controversée*. Paris: Dunod.
- _____ (2008). Trop de gestion tue le social. Essai sur une discrète chalandisation. *Pensée plurielle*, 17, 135-138.
- _____ (2011). ¿Qué es la "chalandisation"? *Trabajo social global - Global Social Work: Revista de investigaciones en intervención social*, Vol. 2 (3), 46-63.
- De Bony, J. y Nivolle, P. (2014). Ethnographie d'un projet de développement social local. *SociologieS, Dossier: Les échelles territoriales de l'intervention sociale*. Recuperado de <https://journals.openedition.org/sociologies/4817>
- De Robertis, C. (2011). Evoluciones y desafíos del Trabajo Social. Situación en Francia. *Trabajo social hoy*, 63, 53-72.
- Dubasque, D. (2012). L'intervention sociale d'intérêt collectif: un mode d'intervention en travail social pour retrouver le sens du vivre ensemble? *Informations sociales*, 152, 106-114.
- Dupuis-Hepner, N. (2015). L'intelligence collective au service de l'intérêt collectif. *Revue Française de Service Social*, 259, 116-123.

- Epstein, R. (2005). Gouverner à distance. Quand l'Etat se retire des territoires. *Esprit*, noviembre 2005. Recuperado de <https://esprit.presse.fr/tous-les-numeros/des-societes-ingouvernables/742>
- Fantova, F. (2000). Gestión de calidad en servicios sociales: una aproximación a la calidad en el ámbito de la intervención social. En Juan Hernández, Fernando Fantova y Miguel A. Millán (coord.) *El imperativo de la calidad en la acción social* (pp. 31-61). Madrid: Cáritas Española.
- Ferguson, I. & Lavalette, M. (2013). Crisis, austerity and the future(s) of social work in the UK. *Critical and Radical Social Work*, 1 (1), 95-110.
- Fourdrignier, M. (2010). De nouvelles formes du travail ensemble. *Travail-Emploi-Formation*, 9, 7-29.
- Franco, P., Franco, B. y Guilló, C. (2007). De la participación como elemento de la intervención social, a la intervención social como instrumento para garantizar la ciudadanía activa. *Documentación social*, 145, 115-132.
- García, G., Barriga, L. Ramírez, J.M., Zubiría, A. y Velasco, L. (2016). *Valoración del desarrollo de los servicios sociales por comunidades autónomas 2015*. Madrid: Asociación Estatal de Directores y Gerentes de Servicios Sociales.
- Giménez, C. (2001). Modelos de mediación y su aplicación en mediación intercultural. *Migraciones*, 10, 59-110.
- _____ (Dir.). (2015a). *Juntos por la convivencia. Claves del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural*. Volumen 1, Convivencia y cohesión social. Barcelona: Obra Social La Caixa.
- _____ (Dir.). (2015b). *Juntos por la convivencia. Claves del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural*. Volumen 2, Metodología. Barcelona: Obra Social La Caixa.
- Gimeno, Ch., Lasheras, R. y Andueza, I. (2016): La intervención comunitaria: retos y propuestas. En Esther Raya y Enrique Pastor, E. (coord.). *Trabajo social, derechos humanos e innovación social*. Cizur Menor, Navarra: Aranzadi.

- Glisson, C., Dulmus, C. N., & Sowers, K. M. (2012). *Social work practice with groups, communities, and organizations: Evidence-based assessments and interventions*. Hoboken, N.J: Wiley.
- Goicoechea, M.A. (2004). *Análisis de los valores de una organización de educación no formal: Pioneros*. Tesis doctoral. Universidad de La Rioja, Logroño (La Rioja). Recuperado de <https://publicaciones.unirioja.es/tesis/106.shtml>
- Gradaílle, R. y Caballo, M.B. (2016). Las buenas prácticas como recurso para la acción comunitaria: criterios de identificación y búsqueda. *Contextos educativos*, 19, 75-88.
- Healy, K. (2001) Reinventing critical social work: challenges from practice, context and postmodernism. *Critical Social Work*, 2(1).
- Lillo, N. y Roselló, E. (2001). *Manual para el trabajo social comunitario*. Madrid: Narcea.
- Lorthoís, D. (2000). *Mutations de la société et travail social*. Paris: Conseil Economique et Social.
- Madrigal, J. (2010). Del control a la coordinación la intervención social como oferta. *Revista de trabajo social*, 79, 35-48.
- Marchioni, M. (2002). Organización y desarrollo de la comunidad: la intervención comunitaria en las nuevas condiciones sociales. En María Luisa Sarrate (coord.) *Programas de animación sociocultural* (pp. 455-482). Madrid: UNED.
- _____ (2006). Democracia participativa y crisis de la política. La experiencia de los planes comunitarios. *Cuadernos de trabajo social*, 19, 213-224.
- _____ (2014). De las comunidades y de lo comunitario. *Espacios transnacionales*, 3, 112-118.
- Martínez, E., Lacarra, E. M., Cuadrado, D., Aldao, J. y Valenzuela, J.M. (2016). Escuela de formación en facilitación juvenil con enfoque comunitario. En Domingo Carbonero, Esther Raya, Neus Caparros y Chabier Gimeno (Coords). *Respuestas transdisciplinarias en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social* (pp. 1-20). Logroño: Universidad de La Rioja.

- Medina, M. E. y Medina, E. (2011). Análisis de la calidad percibida en usuarios/as de servicios sociales comunitarios. *Zerbitzuan*, 50, 85-100.
- Méndez, Á. J. y Pérez, J. V. (2016a). *Participación social y desarrollo comunitario*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- _____ (2016b). *Proyectos y procesos comunitarios*. Valencia: Tirant Lo Blanch.
- _____ (2017). *Ciencias sociales y proyectos comunitarios: Epistemología, metodología y experiencias*. Valencia: Tirant Humanidades.
- Morales, F. (2016). Zona Sur de Jerez, una experiencia de organización comunitaria. *Servicios sociales y política social*, 112, 99-117.
- Morales, E. y Rebollo, O. (2014). Potencialidades y límites de la acción comunitaria como estrategia empoderadora en el contexto actual de crisis. *Revista de Treball Social*, 203, 9-22.
- Obiten (2017). *Guía de claves para la participación social en la diversidad*. La Laguna: Universidad de La Laguna.
- Pastor, E. (2015). Social Work and local community development in the 21st century. *Arbor*, 191 (771). Doi: <http://dx.doi.org/103989/arbor.2015.771n1010>
- Postle, K. (2001). The social work side is disappearing. I guess it started with us being called care managers. *Practice*, 13(1), 13-26.
- Renes, V., Fuentes, P., Ruiz, E y Jaraíz, G. (2007). Realidad, pensamiento e intervención social. *Documentación social*, 145, 11-36.
- Rodríguez, T. (2006). Lo comunitario y sus saltos creativos. *Cuadernos de trabajo social*, 19, 225-254.
- Rosa, M. (2007). Siguen andándose caminos para el encuentro entre los distintos sujetos-actores de la intervención social: "otras praxis son necesarias y posibles". *Documentación social*, 145, 53-70.

Rotham, J. (1979). Three models of community organization practice, their mixing and matching. En F. Cox, J. Erlich, J. Rothman & J. Tropman (Eds.). *Strategies of community organization* (pp. 25-45). Illinois: Peacock Publishing.

Slater, T. (2014). The Myth of “Broken Britain”: Welfare Reform and the Production of Ignorance. *Antipode*, 46 (4), 948-969.

Tsasis, P. (2009). The social processes of interorganizational collaboration and conflict in nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 20, 5-21. doi:10.1002/nml.238

NOTAS

¹ <http://www.jerez.es/fileadmin/Documentos/Bienestar/Planes Sectoriales del PE/Plan de Diversidad y Convivencia 2015-18.pdf>

² <http://procesocomunitariointerculturaljerez.blogspot.com.es/>

³ <https://es-es.facebook.com/juntosenlamismadireccion/>

⁴ <http://www.fundacionpioneros.org/programas-y-actividades/mas-sobre-educandonos/>

⁵ <https://guiadecarrus.wordpress.com/directorio-de-recursos/educacion/otros-recursos/escuela-abierta-de-verano/>