

Enfoque comunitario, políticas públicas y trabajo en red

notas para y a partir de una conversación con las personas del Área de Bienestar y Ciudadanía de un Ayuntamiento de Catalunya

Fernando Fantova

(versión a 15 de diciembre de 2013)

Los objetivos de este encuentro eran:

- Repensar nuestro trabajo cotidiano a la luz del enfoque comunitario de las políticas públicas y las intervenciones sociales.
- Identificar fortalezas y oportunidades para el trabajo en red de corte comunitario desde el Ayuntamiento.
- Reavivar el sentido, la motivación y la ilusión para el trabajo con la comunidad.

Hemos reflexionado, intentando construir un relato compartido acerca de lo que nos está pasando. Y de por qué lo que nos está pasando hace más necesario que nunca el enfoque comunitario. Aparecen fenómenos bastante generales y globales como:

- a. Financiarización de la economía, endeudamiento.
- b. Destrucción, precarización y distribución inequitativa del empleo.

- c. Aumento e interpenetración de las necesidades de apoyo.
- d. Crisis de la división sexual del trabajo y de los cuidados.
- e. Individualización, destrucción de bienes relacionales, reconfiguración de estructuras familiares, fragilización de vínculos comunitarios, redescubrimiento de valores solidarios.
- f. Consumismo del bienestar, competencia por recursos, nuevas xenofobias...
- g. Crisis del Estado, desajuste entre demandas y recursos aplicados, deslegitimación, límites sistémicos...
- h. Reconfiguración de sujetos, agentes...

Desde un punto de vista más concreto y específico, nos referimos a lo que sentimos o percibimos en el día a día:

- Personas y familias que nunca se lo imaginaron están entrando claramente en la zona, en la situación de exclusión social.
- Nos llega mucha demanda desde situaciones de pobreza, exclusión, desafiliación, malestar...
- Sentimos alrededor cabreo, agresividad...
- Hay sectores sociales que se alejan de nosotros porque están ya en lenguajes y códigos digitales y de red mientras nosotras seguimos siendo burocráticas y analógicas.
- Frente a los clásicos liderazgos comunitarios claros y permanentes que facilitaban la interlocución con la Administración, aparecen liderazgos más difusos y contingentes, más difíciles de controlar y abordar por nuestra parte...
- Hay un fuerte cuestionamiento y deslegitimación desde algunos sectores sociales hacia los poderes y administraciones públicas, percibidas como instituciones interesadas, extractivas, alejadas, incluso corrompidas... máxime cuando a veces les hemos acostumbrado a un nivel de prestaciones y servicios que en ocasiones ahora no podemos o no somos capaces de mantener.

Profundizando en la comprensión de lo comunitario, vamos discutiendo sobre algunas, afirmaciones, reelaborándolas:

1. El enfoque comunitario de la política y los servicios públicos es el que busca desencadenar fortalecimiento de los recursos, capacidades, vínculos, relaciones presentes en las redes familiares, vecinales, convivenciales, sociales... El enfoque comunitario es la consecuencia de la consciencia acerca de la capacidad de las políticas públicas e intervenciones profesionales para contribuir a la construcción (o destrucción) de bienes relacionales.
2. A veces nos falta convicción y ganas para aplicar el enfoque comunitario. Otras veces es nuestra cultura y estructura organizacional la que dificulta que lo hagamos. Nos falta capacidad de riesgo, de dejar un poco el control para compartirlo, aprender a *hacer con...*
3. El enfoque comunitario es y debe ser de aplicación en todas las políticas sectoriales (servicios sociales, cultura, deporte, salud, educación...) y transversales (discapacidad, mayores, infancia, igualdad, juventud, voluntariado, nueva ciudadanía, usos del tiempo, participación...) y para todas las personas, desde el kilómetro cero de su diseño, en su implementación, en su evaluación...
4. El enfoque comunitario nos lleva a una gestión inclusiva de la diversidad. Las diversidades (sexual, funcional, generacional, cultural...) son constitutivas de la comunidad, la construyen. Separar una parte, segregar a un segmento, atender aparte a un colectivo es una estrategia a superar. Por ejemplo el próximo domingo va a haber aquí una fiesta deportiva donde va a verse claramente la diversidad de perfiles de personas que, juntas, apuestan por el deporte como factor y fuente de salud comunitaria.

5. El enfoque comunitario se apoya, necesariamente, en la proximidad, en la cercanía (física y humana) (aunque no en la confusión de papeles) entre los agentes de intervención y las redes y grupos familiares, vecinales, convivenciales, sociales... El trabajo en red no diluye sino que potencia la responsabilidad y de cada sector y de cada agente, incluyendo la capacidad de conseguir los objetivos sectoriales con y a través de la coordinación con otros sectores y agentes; con y a través de la comunidad. Sabemos que los logros compartidos logrados en red son los más satisfactorios y sostenibles.
6. Podemos y debemos trabajar en clave comunitaria también cuando atendemos individualmente, no sólo cuando trabajamos con grupos. Podemos y debemos trabajar comunitariamente cuando atendemos en las oficinas, no sólo cuando salimos fuera. Mirar y abordar a las personas como personas que, por definición, son (somos) personas en red de (co)cuidados.
7. El enfoque comunitario nos obliga a veces a desaprender, reaprender, aprender... actitudes, destrezas, códigos, técnicas... que hacen posible el diálogo respetuoso, humilde, creativo y proactivo con otros agentes.
8. Es racional que la política e intervenciones municipales (o, en general públicas) se organicen en sectores de actividad. La aplicación del enfoque comunitario contribuye a minimizar las disfunciones que la división sectorial puede producir. Nos ayuda a comprender cómo se ensamblan las políticas sectoriales, transversales e intersectoriales. Difícilmente vamos a dialogar con la comunidad si no somos capaces, de entrada, de dialogar, con las compañeras del Departamento de al lado. Difícilmente vamos a impulsar y acompañar procesos inclusivos y participativos si nuestra cultura y ambiente internos no son inclusivos y participativos.
9. El enfoque comunitario llama a la coordinación e integración de las actuaciones sectoriales en un modelo centrado en la persona y su red

comunitaria, en su bienestar y más aún en la potenciación de sus recursos y capacidades para la calidad de vida.

10. Las organizaciones y movimientos de la sociedad civil (voluntarias, no gubernamentales, del tercer sector, asociativos, sociales...) son una expresión de la capacidad de la propia comunidad para organizarse y proteger y promover (gestionar) bienes comunes. Tienen su propia legitimidad, su propia función, compatibles y sinérgicas con nuestra legitimidad y función como agentes públicos y profesionales de la intervención por el bienestar. Conjuntamente nos multiplicamos. La responsabilidad pública y la responsabilidad social conjuntamente construyen y potencian comunidad.

En la conversación nos imaginábamos nuestro trabajo público por el bienestar comunitario como una serie de televisión. No hemos de aspirar a ser protagonistas de esa serie, somos secundarios, de carácter y de lujo, pero secundarios. A veces nos equivocamos porque creemos ser las protagonistas, construimos un relato en el que todo gira alrededor de nosotros. Y eso dificulta el enfoque comunitario y el trabajo en red. Si ponemos en el centro de nuestra mirada y narración a las personas, a la comunidad, si los servicios públicos nos entendemos, de modo coral, como actrices y actores secundarios, va a ser más real nuestro enfoque comunitario y nuestro trabajo en red.

Siguiendo con la metáfora cinematográfica, sin embargo, nos aparecía el riesgo de convertirnos en zombis, en muertos vivientes (o de estar en un mundo irreal, como Matrix). Muchas de nosotras, muchos de nosotros, provenimos del mundo asociativo, de los movimientos sociales, de procesos emancipatorios. En un momento dado nos profesionalizamos como funcionarias y funcionarios *enrollados*, muy próximos a las personas, a la comunidad (de la que somos parte en muchas ocasiones) y a la ciudadanía como agentes comprometidos con procesos de diseño, implementación y seguimiento de políticas

progresistas en el campo del bienestar (servicios sociales, cultura, salud, igualdad...).

Sin embargo podemos ser víctimas o cómplices de un proceso perverso de *achique de espacios*. Por una parte la comunidad, que padece los procesos de precarización y los recortes nos siente cada vez más lejanas y privilegiados. Por otro lado, las condiciones normativas, políticas y presupuestarias para el impulso de políticas e intervenciones progresistas empeoran o pueden empeorar. Y por otra parte, tanto personal como institucionalmente podemos ir perdiendo ilusión, flexibilidad, capacidad de innovación... En esas situaciones algunas personas pueden quemarse, enfermar, irse a casa, ser despedidas... Pero otras podríamos quedar como zombis, como muertos vivientes (o como habitantes de Matrix), como trabajadoras y trabajadores que, *aparentemente*, seguimos vivos y operantes pero que, *en realidad*, ya no hacemos aquello que se supone que tendríamos que hacer ni desencadenamos los efectos que tendríamos que desencadenar.

¿Será nuestra serie *una de zombis*? ¿Estaremos en realidad en Matrix? Creemos que no, creemos que sigue habiendo oportunidades en los cambios sociales que hay alrededor; que seguimos siendo y teniendo, como fuerza trabajadora de lo público, un valioso patrimonio de conocimientos, capacidades, contactos y valores; que no es verdad eso de que todas las políticas y políticos son iguales...

Miramos a la comunidad, en su diversidad y en su unidad, en su fragilidad y resiliencia, en su tendencia a la exclusión y en su capacidad de acogida, en su necesidad de acompañamiento y en su creatividad inagotable. Y allí seguimos encontrando claves para reinventar las políticas e intervenciones públicas, que no volverán a ser como en los *viejos buenos tiempos* pero que igual conseguimos que sean incluso mejores. Esperamos que esto no sea una utopía inalcanzable sino una utopía generadora de energías creativas y realistas.

Algunos documentos para trabajar. Se encuentran en fantova.net

[Los enfoques de las redes y los apoyos sociales y comunitarios y la gestión del conocimiento.](#)

[Acción voluntaria, participación comunitaria y ética ciudadana.](#)

[Factores clave y buenas prácticas en coordinación e innovación sociosanitaria.](#)

[Sistemas públicos de servicios sociales: nuevos derechos, nuevas respuestas.](#)

[Comunidad, participación, salud y bienestar.](#)