

Juntos por la Convivencia

Claves del Proyecto de Intervención
Comunitaria Intercultural

2

Metodología



Obra Social "la Caixa"

OBRA SOCIAL. EL ALMA DE "LA CAIXA".

Juntos por la Convivencia

Claves del Proyecto de Intervención
Comunitaria Intercultural

2 Metodología



Obra Social "la Caixa"

Edición: Obra Social "la Caixa"

Dirección Científica del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural

Director científico: Carlos Giménez Romero, Universidad Autónoma de Madrid

Asesor general: Marco Marchioni

Asesor de educación: Miquel Àngel Essomba

Asesora de salud: María Milagros Ramasco

Equipo técnico

(2010-2013): José Manuel Álamo
Fabiana Basso
Lilían Leiva
Francisca Lema
Iván Alvarado
Javier Rodríguez

Colección Juntos por la Convivencia

Autores del volumen: Marco Marchioni
Luz Mª Morín
Carlos Giménez
José A. Rubio

Coordinación técnica: José A. Rubio

Diseño gráfico: Cèl·lula, Acció Creativa

Corrección lingüística: Solució de Continuitat

Traducción: Solució de Continuitat

Impresión: Quadern Graf, S.L.

Agradecimientos

Asociación Gitana Anaquerando	Ayuntamiento de Madrid
Asociación La Rueca	Ajuntament de Barcelona
Associació per la Cooperació, la Inserció Social i la Interculturalitat, ACISI	Ayuntamiento de Zaragoza
Associació Sociocultural El Torrent	Ayuntamiento de Granada
Casal dels Infants	Ayuntamiento de Elche
Centro de Acogida de Inmigrantes, CEAIN	Ayuntamiento de Jerez de la Frontera
Comisión Española de Ayuda al Refugiado, CEAR	Ayuntamiento de Leganés
Cooperación y Desarrollo en el Norte de África, CODENAF	Ayuntamiento de Getafe
Fundació Tot Raval	Ayuntamiento de Logroño
Fundación Canaria El Patio y Asociación de Mujeres Tiemar	Ayuntamiento de El Ejido
Fundación Cepaim Acción Integral con Migrantes	Ayuntamiento de Paterna
Fundación Elche Acoge	Ajuntament de Tortosa
Fundación Federico Ozanam	Ajuntament de Salt
Fundación Rioja Acoge	Ayuntamiento de Daimiel
Fundación Secretariado Gitano	Ayuntamiento de San Bartolomé
Fundación Universidad Autónoma de Madrid, FUAM	
Surt, Fundació de Dones	

DL: B 18610-2015

Juntos por la convivencia

Cada vez más, el mundo entero y los diferentes países –y España entre ellos– tienen ante sí el formidable reto de gestionar la diversidad cultural, étnica, de origen, lingüística y religiosa. Este es un desafío que no solo afecta a cada país en sí, sino también a las regiones y municipios, e implica asimismo a las instituciones y organizaciones y a cada uno de los ciudadanos.

Uno de los compromisos de la Obra Social "la Caixa", desde su creación hace más de cien años, ha sido prestar atención a las nuevas realidades sociales y desarrollar programas a favor de las personas, con sentido de anticipación y transformación social, que puedan servir de modelo para futuras actuaciones. Con esta vocación nace y se desarrolla el Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural.

Desde el año 2010 el Proyecto ICI se ha desarrollado en 17 territorios de alta diversidad cultural, proponiendo un modelo de intervención social y gestión de la diversidad centrado en el protagonismo de las comunidades locales que busca afrontar de forma organizada, eficaz y positiva el reto crucial de la convivencia y la cohesión social. En julio del 2014 el Proyecto ICI se amplió a 40 territorios.

Sin relación no es posible la convivencia. Por ello, el Proyecto ICI promueve, junto a las administraciones locales y las entidades del territorio, la creación de espacios de encuentro, relación e interacción positiva entre personas de diferentes procedencias y pertenencias culturales y religiosas, para así facilitar la inclusión social, la igualdad de oportunidades, la cohesión social y la promoción de la convivencia.

Trabajar juntos, tanto responsables políticos e institucionales como organizaciones que actúan en el territorio y ciudadanía, desde la corresponsabilidad y el compromiso compartido y a favor de la convivencia, es una idea tan básica como innovadora y transformadora. Y es desde ese trabajar juntos que el Proyecto ICI impulsa la convivencia y pretende mejorar la calidad de vida de un territorio.

El trabajo desarrollado durante los últimos cuatro años ha implicado a más de 1.800 profesionales y contado con la participación de más de 280.000 personas. Los notables resultados e impactos obtenidos en la mejora de la convivencia* y de las políticas sociales en los territorios de inter-

* Encuesta 2012 sobre convivencia intercultural en el ámbito local.

vención han puesto en valor la capacidad de adaptación del modelo conceptual y metodológico del Proyecto ICI a territorios diversos en sus características sociodemográficas y en su tipología.

La colección Juntos por la Convivencia. La Intervención Comunitaria Intercultural sintetiza el trabajo realizado durante los tres primeros años de intervención. Esta labor, basada en la retroalimentación entre teoría y práctica, ha derivado en la construcción de un conocimiento compartido por quienes han participado activamente en el proceso, el cual se pone a disposición de las personas e instituciones interesadas en desarrollar políticas para el fomento de la convivencia y la cohesión social.

La Obra Social "la Caixa" agradece la colaboración y la inestimable aportación de la experiencia, el conocimiento y la voluntad política de todas las personas, entidades e instituciones participantes en el Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural.

Índice

Presentación	11
Introducción	15

1

¿Cómo se ha planteado la metodología

de la intervención comunitaria intercultural? 23

1.1	¿Cuál es el papel de la metodología en el Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural?	25
1.2	¿Cuál ha sido la hipótesis de partida para diseñar la metodología del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural?	26
1.3	El encuentro entre intervención comunitaria y mediación intercultural	27
1.3.1	Antecedentes	27
1.3.2	Del desarrollo comunitario y la mediación intercultural a la intervención comunitaria intercultural	31
1.3.3	Elementos de innovación que la intervención comunitaria intercultural ha aportado en el terreno de la intervención social	36

2

¿Cómo hemos puesto en práctica la metodología de la intervención

comunitaria intercultural? 39

2.1	La importancia del contexto a la hora de poner en marcha la intervención comunitaria intercultural	42
2.2	La intervención comunitaria intercultural como proceso	45
2.2.1	Elementos estructurales que definen un proceso comunitario	45
2.2.1.1	Qué entendemos por comunidad	45
2.2.1.2	Los protagonistas (los actores locales)	46
2.2.1.3	El equipo de intervención comunitaria intercultural	52
2.2.1.4	La documentación	56
2.2.2	Conceptos clave	58
2.2.2.1	La dimensión de proceso	58
2.2.2.2	La participación	59
2.2.2.3	El proceso es autoeducativo y transformador para todos los actores	62
2.2.2.4	La transversalidad y globalidad de la intervención	62
2.2.2.5	Las relaciones colaborativas en un contexto complejo	63

2.2.2.6	La información es pública y el proceso la hace pública	65
2.2.2.7	La perspectiva intercultural y la dimensión mediadora	69
2.3	Fases e instrumentos operativos	74
2.3.1	El proceso comunitario es evolutivo	74
2.3.1.1	El punto de partida	75
2.3.1.2	Construcción de relaciones asertivas y colaborativas con y entre los protagonistas	77
2.3.1.3	Construcción participativa del conocimiento compartido	80
2.3.1.4	Del conocimiento compartido a la programación	81
2.3.2	Los espacios de relación	82
2.3.2.1	El espacio de relación institucional	83
2.3.2.2	El espacio técnico de relación	84
2.3.2.3	El espacio de relación de la ciudadanía	87
2.3.3	Los encuentros comunitarios	90
2.3.4	La monografía y el diagnóstico	92
2.3.4.1	La investigación participativa y comunitaria. La audición	100
2.3.5	La programación comunitaria intercultural	104
2.3.6	La evaluación comunitaria intercultural	106

3

¿Cuáles han sido los principales logros obtenidos

	por la metodología de la intervención comunitaria intercultural?	109
3.1	Aportes de la metodología al proceso comunitario intercultural	112
3.1.1	La intervención comunitaria y la mediación desde el enfoque intercultural	113
3.1.1.1	Los aportes de la intervención comunitaria	114
3.1.1.2	Los aportes de la interculturalidad y la mediación	115
3.1.2	La intervención comunitaria intercultural como hipótesis generalizable	117
3.1.3	El Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural no es un proyecto más	118
3.1.4	El equipo de intervención comunitaria intercultural como facilitador del proceso comunitario intercultural	121
3.1.5	La relación entre todos los actores del territorio	123
3.1.6	La organización comunitaria esencial para la convivencia y el desarrollo social	125
3.1.7	La sostenibilidad del proceso	128

4	¿Qué recomendaciones metodológicas pueden realizarse para mejorar la intervención comunitaria intercultural?.....	133
5	Bibliografía.....	141
6	Glosario.....	147

Presentación

Una obra colectiva teórico-práctica, a partir de un proyecto mancomunado, y para una praxis comunitaria

Esta serie de libros sintetiza la experiencia, logros, limitaciones y aprendizajes obtenidos durante la primera etapa del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural, esto es, del trabajo colectivo por la convivencia ciudadana intercultural y la cohesión social llevado a cabo no por centenares sino miles de personas en 17 territorios locales de 15 municipios de España entre septiembre del 2010 y agosto del 2013. En la actualidad –escribo estas líneas en noviembre del 2014–, el Proyecto ICI se ha ampliado a 39 lugares y esta obra es, entre otras cosas, un aporte clave para poder afrontar, con visión compartida e inteligencia colectiva, los nuevos y complejos retos.

Al presentar la colección Juntos por la Convivencia permítaseme comenzar por señalar dos deficiencias que con demasiada frecuencia se observan en los planes, políticas, programas o proyectos sociales. No me gusta comenzar por «lo negativo», pero considero que ello ayudará a encuadrar la naturaleza y valor de lo que el lector o lectora tiene entre sus manos. Me centraré en el caso de los proyectos de intervención social, pues es en esa categoría donde se ubica el Proyecto ICI.

Primera deficiencia: en los proyectos de intervención social **la dimensión del conocimiento no siempre juega el relevante papel que debería jugar**. Dichas iniciativas adolecen con demasiada frecuencia de falta de la debida fundamentación científica y conceptual. A partir de ahí, el grado de acierto o éxito de dicha iniciativa será menor. Al fallar o ser débil la fundamentación teórica y conceptual, la labor práctica de los protagonistas del proyecto no se constituye en praxis dinámica y dialéctica, en la que se retroalimentan en simbiosis creativa pensamiento y acción, teoría y práctica, saber y transformación. La práctica, en definitiva, deviene en practicismo.

Segunda deficiencia: con demasiada frecuencia también en los proyectos de intervención social, una vez concluido el proyecto o alguna de sus etapas, la experiencia que ha supuesto –siempre compleja, por definición– **no se sistematiza y publica**, perdiéndose, de esa forma, la riqueza acumulada. Dicho con otras palabras, no se culmina, debidamente y entre todos, la actuación correspondiente. Por lo demás, se debilitan gravemente las posibles nuevas etapas a acometer. Más aún cuando ese proyecto es colectivo, comunitario y público, esa carencia –en la labor de síntesis de la experiencia y en la difusión de sus aprendizajes, resultados e impactos– supone una falta de devolución a los actores sociales, profesionales e institucionales que hicieron posible el proyecto y la experiencia vivida.

Pues bien, **estos cinco volúmenes** que ahora se presentan a los diversos y numerosos actores del Proyecto ICI, así como a todos los interesados en estas relevantes, decisivas y apremiantes cuestiones de la convivencia y la cohesión local, **por un lado, muestran la enorme relevancia que el conocimiento colectivo y aplicado tiene en este proyecto y, por otro lado, suponen un ejercicio responsable de sistematización, publicación y devolución de lo hecho y aprendido.**

En efecto, estos libros, dedicados respectivamente a –y emplearé solo la palabra clave de cada texto– **enfoque, método, educación, salud y participación**, están redactados a partir de los conocimientos sobre gestión de la diversidad, desarrollo local, inmigración, minorías, intervención comunitaria, conflictología o mediación que sirvieron para diseñar, allá por el año 2009, con el más riguroso fundamento posible, este proyecto de impulso de la convivencia y validación de hipótesis de trabajo comunitario y mediador. Pero, y aquí viene algo aún más importante, ese rico y colectivo bagaje previo fue aplicado, validado o no, ajustado y desarrollado, a partir de **la práctica de 17 equipos en 17 territorios y la participación de responsables institucionales, profesionales y técnicos, decenas de entidades y miles de ciudadanos de esas localidades.**

En ese proceso de intervención:

- a. Se configuró una **base de datos o cuadro de mando** en que se fue recogiendo una multiplicidad de informes semanales, mensuales y anuales.
- b. Se llevaron a cabo **audiciones y coloquios**.
- c. Se elaboraron **monografías comunitarias**, como producto clave del **conocimiento compartido**.
- d. Se aplicaron en el 2010 y el 2012 sendas **encuestas sobre convivencia en territorios de alta diversidad**.
- e. Se fueron registrando las múltiples y constantes **reflexiones y aportaciones**.

Sin todo ello, sin esa intensidad de conocimiento aplicado y reflexión para la práctica, no se habría podido elaborar la presente obra.

Y, para hacer lo anterior, ha sido preciso establecer –también en esta fase de elaboración– unos **ejes de sistematización** que unificaran el trabajo de elaboración y redacción de los textos. Como puede apreciar el lector, los distintos volúmenes se estructuran a partir de cuatro preguntas centrales que dan hilo conductor a los correspondientes capítulos de cada obra:

1. **Cómo nos hemos planteado** en el Proyecto ICI la cuestión abordada. Por ejemplo, la metodología del volumen 2, el trabajo en educación del volumen 3, etc.
2. **Cómo lo hemos puesto en práctica**. Por ejemplo, el impulso de la convivencia en el volumen 1, la línea específica de salud comunitaria en el volumen 4, etc.

3. **Cuáles han sido los logros obtenidos** en ese ámbito o materia. Por ejemplo, los resultados de la línea específica de relaciones sociales y participación del volumen 5.
4. Y, finalmente, **qué aprendizajes ha habido y qué recomendaciones** se desprenden para la segunda etapa del Proyecto ICI, iniciada en septiembre del 2013.

La colección Juntos por la Convivencia es una obra colectiva tanto en su diseño como en su elaboración.

En efecto, la elaboración de cada uno de los volúmenes ha recaído, de forma colaborativa, en los asesores del Proyecto ICI y en los miembros del equipo de la Dirección Científica. No obstante, puede afirmarse que esta obra colectiva posee un alcance aún mayor, pues sin las experiencias locales desarrolladas por los equipos de intervención del Proyecto ICI conjuntamente con profesionales, ciudadanos y representantes institucionales en cada territorio, esta obra no habría sido posible.

El trabajo general de edición ha sido organizado a partir de un coordinador técnico de la publicación en estrecha coordinación con el director científico del Proyecto ICI.

No ha sido nada fácil, entre otras cosas por haberlo redactado durante muchos meses en los que el Proyecto ICI no solo seguía adelante con nuevas actividades y desafíos, sino que estaba en plena expansión. Pero lo hemos conseguido. Desde aquí, gracias a todos y todas por vuestras valiosas aportaciones y gracias también a la Obra Social "la Caixa", y especialmente al Área Social y a su equipo, pues no solo está haciendo posible este amplio e innovador proyecto sino también la difusión de esta obra.

Ahora solo resta que la colección Juntos por la Convivencia sirva a sus propósitos: esto es, seguir creando **conocimiento para la acción, devolver la experiencia** a quienes la han hecho posible y **ser útil** a quienes estamos comprometidos en la lucha contra la exclusión y la discriminación mediante la promoción de la auténtica convivencia –no solo la coexistencia– en las comunidades locales y diversas de ciudadanos y ciudadanas.

Carlos Giménez Romero

Director científico del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural

Introducción

1. La sistematización de una experiencia innovadora de intervención social

La colección Juntos por la Convivencia. La Intervención Comunitaria Intercultural consta de cinco volúmenes que sistematizan cada una de las dimensiones en las que se ha desarrollado la experiencia del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural durante su primera etapa, del 2010 al 2013.

Debido a su novedosa propuesta de intervención social, que conjuga líneas específicas de actuación –salud, educación, participación– con una línea global vertebradora del conjunto del Proyecto ICI, y a la enorme riqueza y diversidad de las acciones realizadas en 17 territorios de intervención, la sistematización de la primera etapa del Proyecto ICI se ha organizado en cinco volúmenes que responden a cada una de sus dimensiones: la convivencia y la cohesión social, la metodología, la educación, la salud y la participación.

El Proyecto ICI es una propuesta innovadora de intervención social y gestión de la diversidad social y cultural que se está extendiendo a nuevos barrios, pueblos y ciudades de toda España, validada por sus buenos resultados y sus impactos en la mejora de la convivencia y de las políticas sociales de los territorios en los que ha intervenido.

Por esos motivos, tras más de tres años de praxis, de retroalimentación entre la teoría y la práctica y de construcción de un conocimiento compartido por todas aquellas personas que han participado activamente, ha llegado el momento de socializar este conocimiento con la finalidad de facilitar su transmisión a otras personas, organizaciones e instituciones que pudieran estar interesadas en poner en marcha procesos comunitarios interculturales para la convivencia y cohesión social. La elaboración de estos cinco volúmenes es una vía, entre otras, para facilitar esa transmisión.

- El volumen 1, *Convivencia y cohesión social*, aborda el enfoque teórico y la finalidad de la intervención comunitaria intercultural.
- El volumen 2, *Metodología*, se centra en el desarrollo metodológico seguido para la implementación de procesos comunitarios interculturales.
- El volumen 3, *Educación*, sistematiza lo realizado desde la línea específica de educación en el marco del proceso comunitario intercultural.
- El volumen 4, *Salud*, igualmente, aborda la línea específica de salud en el marco del proceso comunitario intercultural.

— El volumen 5, *Participación*, por último, centra su sistematización en la participación de la ciudadanía y su relación con los demás protagonistas.

2. La primera etapa del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural

En el 2010, a iniciativa de la Obra Social "la Caixa", arrancó la aventura del Proyecto ICI en 17 territorios locales de intensa diversidad social y cultural, ubicados en ocho comunidades autónomas. Territorios variados en sus características sociodemográficas y ubicaciones: zonas rurales, grandes ciudades, centros históricos, zonas de extrarradio, zonas costeras o ciudades de áreas metropolitanas.

Una amplia gama de situaciones y contextos donde el Proyecto ICI ha puesto en valor su flexibilidad y capacidad de adaptación, siendo capaz de obtener resultados notables en la práctica totalidad de territorios gracias a la implicación activa de todos los actores: las administraciones públicas, los recursos profesionales y la ciudadanía.

El desarrollo de la primera etapa (septiembre del 2010 - agosto del 2013) ha posibilitado validar en la práctica la hipótesis de partida. Gran parte del éxito de su implementación se ha debido a la combinación entre la flexibilidad requerida por la diversidad de los contextos locales y la unicidad en el enfoque y en la metodología de la intervención desplegada, común a los 17 territorios.

Esa combinación de unidad de enfoque y método con diversidad de actuación local ha sido potenciada por las sinergias establecidas entre las entidades sociales responsables de la implementación en cada territorio, poseedoras de una larga trayectoria de trabajo, y la Dirección Científica del Proyecto ICI (DECAF) de la Universidad Autónoma de Madrid, quien ha formado, capacitado y realizado un seguimiento continuo a los equipos de intervención en el enfoque y métodos propios de los procesos comunitarios interculturales, contando con asesoramiento experto tanto en el planteamiento metodológico general como en las líneas específicas de actuación de salud y educación.

Otro factor que ha contribuido a explicar los buenos resultados de la experiencia en su primera etapa ha sido la combinación de actuaciones específicas, en ámbitos como la salud y la educación, con el desarrollo de una línea de actuación global que vertebra y da coherencia al proceso comunitario intercultural.

Esos buenos resultados están en la base de la expansión de este modelo innovador y mancomunado de intervención a otros 23 territorios en la segunda etapa del Proyecto ICI, iniciada en septiembre del 2013. Entendemos «modelo» no como algo ejemplar y sin tacha, sino como conjunto dinámico de **hipótesis validadas** mediante la praxis articuladora de teoría y práctica. Así pues, en la segunda etapa y como consecuencia de la validación del modelo de intervención, el Proyecto ICI se ha ampliado a otros contextos locales, ahora ya distribuidos en 11 comunidades autónomas más Ceuta y aumentando hasta 32 los municipios implicados, todo lo cual incrementa notablemente tanto la diversidad como la complejidad del Proyecto ICI. La colección Juntos por la Convivencia constituirá un instrumento útil para favorecer la transmisión de los aprendizajes extraídos a los nuevos territorios, así como a las organizaciones e instituciones interesadas en la implementación de procesos similares.

3. La propuesta del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural

La propuesta del Proyecto ICI ha consistido y consiste en una idea tan básica como innovadora y transformadora: trabajar juntos –responsables políticos e institucionales, profesionales y técnicos, organizaciones y ciudadanos– por la convivencia y el desarrollo social de las comunidades locales –barrios, pueblos y ciudades– y hacerlo como coprotagonistas de la comunidad y en corresponsabilidad.

Así de sencillo y así de complicado. A todo el mundo nos parece algo de sentido común y, sin embargo, no suele darse en la práctica. Mientras en los territorios se encuentran gran variedad de recursos profesionales, ONG, servicios públicos y asociaciones trabajando por resolver los problemas que afectan a la población, la enorme complejidad de los mismos y la sectorialización de los recursos públicos y privados dificultan enormemente su articulación conjunta en proyectos comunes para la convivencia y el desarrollo social.

La propuesta del Proyecto ICI consiste precisamente en eso, en facilitar y apoyar la articulación de proyectos comunes en los que quepan todos: las administraciones, los recursos técnico-profesionales del territorio y la ciudadanía. Todos ellos, como protagonistas de su propio proceso de desarrollo social y de mejora de la convivencia local.

La intervención comunitaria intercultural ha implicado un proceso de transformación en las comunidades locales, facilitando un tipo de relaciones antes inexistentes entre los protagonistas. Ese proceso ha generado **conexiones y espacios de relación** cuya primera consecuencia ha sido el fortalecimiento de las capacidades y las oportunidades de las comunidades locales

para enfrentarse a los retos derivados de la crisis económica y de la diversidad social y cultural que las conforman.

El proceso comunitario intercultural también ha facilitado la comunicación, el diálogo, la colaboración y la interacción positiva entre vecinos y vecinas de diferentes procedencias –población extranjera, población gitana, población autóctona–, mejorando las relaciones, previniendo conflictos y promoviendo la convivencia en calles, plazas y espacios públicos.

El trabajo conjunto de tantas personas, grupos, profesionales y representantes de las diferentes administraciones está logrando una mejor adecuación de los servicios y las instituciones a las necesidades reales de la población y de su creciente diversidad social y cultural. Esto se da, en particular, en dos de los pilares básicos del bienestar social: la salud y la educación.

Quizá el logro más importante sea el salto cualitativo que se ha producido al asumirse que las respuestas a las temáticas locales deben ser integrales y compartidas entre todos los protagonistas. Naturalmente, eso no puede ocurrir siempre y en todos los temas/problemas que afectan a la vida comunitaria, pero el proceso permite que esto ocurra sobre las grandes cuestiones comunes y generales que tienen relación directa con una efectiva convivencia y cohesión social. Pensamos que no existe método más eficaz y eficiente para afrontar temáticas y resolver problemas que hunden sus raíces en múltiples causas y en la creciente diversidad, pluralidad y complejidad de las sociedades posindustriales.

Suele ser una inquietud bastante extendida entre profesionales, miembros de organizaciones sociales y representantes de las administraciones la necesidad de trabajar conjuntamente para afrontar las temáticas comunitarias en las que intervienen; sin embargo, en la práctica y en el día a día se suele carecer del tiempo, del método y de los recursos necesarios para ello. El Proyecto ICI ha contribuido a solventar dichas carencias, facilitando el enfoque conceptual, el desarrollo metodológico del trabajo y los recursos profesionales necesarios.

4. El marco global del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural

El Proyecto ICI ha actuado como impulsor de procesos colectivos y compartidos de transformación del contexto social e institucional para adecuarlo a los retos de la diversidad y a las nuevas necesidades sociales.

Posee un método claramente definido, una hoja de ruta, flexible y adaptable, que ha guiado todo el proceso en sus diferentes fases, acompañada de una serie de elementos que han servido para impulsar, visibilizar y afianzar los avances del mismo.

El proceso de intervención comunitaria intercultural ha avanzado desde el primer momento en el establecimiento de **relaciones colaborativas** con y entre recursos técnico-profesionales, ciudadanía y representantes de las administraciones, para posteriormente afianzar las mismas a través de la generación de **conocimientos compartidos** de la realidad local y el desarrollo de **acciones conjuntas** entre los tres protagonistas.

Se han generado así **espacios de relación** que han posibilitado la articulación de un nuevo tipo de **organización** de la comunidad local. Se han realizado **investigaciones participativas** cuyos resultados han favorecido la emergencia de un **conocimiento compartido** y la elaboración de **diagnósticos comunitarios**. Se han diseñado planes de acción, partiendo del diagnóstico, a los que hemos denominado **programación comunitaria**, para dar respuesta a las temáticas comunitarias y a los principales problemas y retos que las comunidades locales están afrontando, contribuyendo de este modo a nuevos planteamientos y a una más adecuada articulación de las políticas sociales en el territorio.

Todo ese proceso ha sido apoyado por acciones de información y de comunicación y por la organización de **encuentros comunitarios** donde se han evidenciado los aportes de los diferentes protagonistas y se han compartido los avances realizados. En este mismo sentido, se han promovido actividades de interés general que han posibilitado ir construyendo una cultura de colaboración entre los tres protagonistas, como la organización y realización de **acciones globales ciudadanas**, de **escuelas abiertas de verano**, de actividades de **aprendizaje y servicio**, de **agentes promotores de salud**, jornadas de **dinamización comercial**, celebración de **diálogos públicos**, configuración de **territorios socialmente responsables**, etc.

La educación y la salud, por su importancia crucial en el bienestar de la población, han constituido dos ámbitos idóneos para favorecer la confluencia de intereses y de iniciativas conjuntas. Desde estos ámbitos específicos de trabajo, se ha contribuido enormemente al proceso global de fortalecimiento comunitario.

A través de acciones preventivas y de promoción de la salud, como los agentes promotores de salud, o de programas de servicio y aprendizaje, en el ámbito de la educación, por citar un par de ejemplos, no solo se ha conseguido articular la colaboración entre instituciones, profesio-

nales y ciudadanía, sino que se ha logrado implicar a familias, jóvenes y niños y niñas, los tres colectivos prioritarios de actuación del Proyecto ICI.

La visión global del proceso y la articulación entre sí de las diferentes iniciativas y acciones emprendidas dentro del mismo se han conseguido gracias a la existencia de **equipos comunitarios**, en cada territorio, que han conectado entre sí a los tres protagonistas y a sus respectivos espacios de relación –**espacio técnico de relación, espacio de relación institucional, espacio de relación y participación ciudadana**.

Los equipos comunitarios han actuado como dinamizadores y facilitadores de todo el proceso, dotando de coherencia al conjunto. En un primer momento los profesionales de los equipos comunitarios han sido aportados por el Proyecto ICI a través de las entidades sociales colaboradoras, para posteriormente ir incorporando profesionales pertenecientes a los diversos recursos y servicios públicos y privados de los territorios.

El proceso comunitario intercultural posee también una **dimensión mediadora** que ha contribuido a promover la convivencia y la cohesión social en los territorios. Son varios los aspectos sociales que se ha contribuido a mejorar, como la revalorización de los diferentes colectivos sociales y culturales o la transformación de las relaciones sociales, favoreciendo el diálogo, la interacción positiva y el reconocimiento igualitario de todas las partes. No obstante, ha sido la promoción de un nuevo contexto social, gracias a la adaptación mutua entre personas y colectivos diversos y a la adecuación de las instituciones a esa realidad, el mayor logro mediador que está propiciando el proceso comunitario intercultural. Un logro sobre el que se está cimentando una cultura de prevención, regulación y resolución pacífica del conflicto y de convivencia ciudadana intercultural.

5. Una breve guía de lectura o consulta de los cinco volúmenes de la colección **Juntos por la Convivencia**

Es conveniente no tomar de forma aislada cada uno de los volúmenes integrantes de la colección. Lo ideal sería leerlos según el orden que tienen, comenzando por el número 1, después el número 2 y así sucesivamente. No en vano, sus contenidos se han articulado de lo más global a lo más específico. En el caso de no ser posible la lectura secuencial de los cinco volúmenes y de que se aborde la lectura de un solo volumen, siempre existe la posibilidad de consultar los otros volúmenes para profundizar en aspectos que no se desarrollen en el mismo. Este tema tiene particular importancia en relación con los números 1 y 2.

Dentro de esta colección el presente volumen centrado en la metodología, aporta los elementos metodológicos, procedimentales y operativos que han permitido poner en práctica el enfoque de intervención y dar coherencia a los medios utilizados.

Mientras que el resto de los volúmenes, para orientar su consulta, se han centrado en:

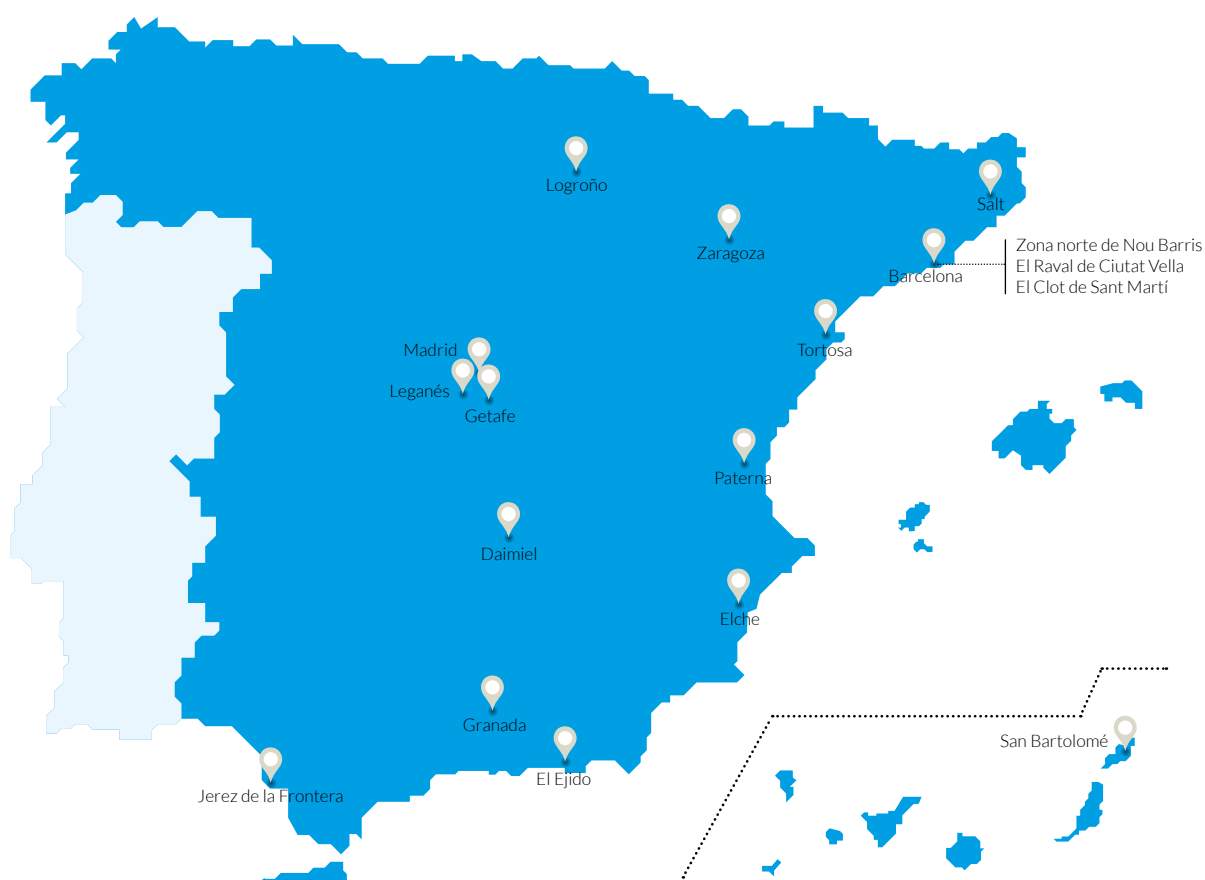
- La convivencia y la cohesión social: aporta el enfoque de intervención y los elementos teóricos que ayudan a interpretar adecuadamente las finalidades perseguidas y los resultados e impactos esperados.
- La educación: aporta el enfoque de intervención comunitaria intercultural desde el ámbito educativo y los elementos prácticos que lo han hecho posible.
- La salud: aporta el enfoque de intervención comunitaria intercultural desde el ámbito de la salud y los elementos prácticos que lo han hecho posible.
- La participación: aporta el enfoque de intervención comunitaria intercultural desde el ámbito de las relaciones y la participación ciudadana y su aplicación práctica.

No obstante, en caso de que resultara imposible en el momento de la lectura de alguno de los volúmenes consultar el resto, esta introducción común a los cinco volúmenes ayudará al lector a obtener una comprensión básica y global del Proyecto ICI, facilitando enmarcar el volumen en el que esté centrando su atención dentro del conjunto.

6. Territorios de actuación 2010-2013

- **Barcelona (Nou Barris / Torre Baró, Ciutat Meridiana y Vallbona)** · Associació Socio-cultural El Torrent
- **Barcelona (Ciutat Vella / El Raval)** · Fundació Tot Raval
- **Barcelona (Sant Martí / El Clot)** · Surt, Fundació de Dones
- **Daimiel** · Fundación Cepaim Acción Integral con Migrantes
- **Elche (Carrús)** · Fundación Elche Acoge
- **El Ejido (Las Norias de Daza)** · Cooperación y Desarrollo en el Norte de África, CODENAF
- **Getafe (Las Margaritas)** · Comisión Española de Ayuda al Refugiado, CEAR
- **Granada (Distrito Norte)** · Asociación Gitana Anaquerando
- **Jerez de la Frontera (Zona Sur)** · Centro de Acogida de Inmigrantes, CEAIN
- **Leganés (Centro, San Nicasio y Batallas)** · Fundación Universidad Autónoma de Madrid, FUAM
- **Logroño (San José y Madre de Dios)** · Fundación Rioja Acoge
- **Madrid (Ciudad Lineal / Pueblo Nuevo)** · Asociación La Rueca

- **Paterna (La Coma)** · Fundación Secretariado Gitano
- **Salt** · Casal dels Infants
- **San Bartolomé (Playa Honda)** · Fundación Canaria El Patio y Asociación de Mujeres Tiemar
- **Tortosa** · Associació per la Cooperació, la Inserció Social i la Interculturalitat, ACISI
- **Zaragoza (Casco Histórico)** · Fundación Federico Ozanam



1

¿Cómo se ha planteado
la metodología de la intervención
comunitaria intercultural?

11

¿Cuál es el papel de la metodología en el Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural?

La metodología es el conjunto de elementos técnico-científicos que permite la concreción en una realidad determinada de las finalidades y principios que están en la base de una teoría o planteamiento teórico. Tratándose en nuestro caso de una intervención social, la metodología es la que permite que el enfoque conceptual, los principios y planteamientos teóricos de la intervención comunitaria intercultural –basados en los ideales y categorías de convivencia, ciudadanía e interculturalidad– puedan ser aplicados concretamente a nuestra realidad y puedan transformarse en praxis real del cambio de la misma.

Siendo las realidades humanas complejas y diversas, es evidente que la metodología y su articulación técnica –elementos operativos e instrumentos– tendrán que ser, por una parte, suficientemente uniformes e invariables –en coherencia con el enfoque conceptual, principios, finalidades y planteamientos teóricos de la intervención (en nuestro caso, del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural)–, y, por otra parte, flexibles, para adecuarse a dicha complejidad y diversidad. También la aplicación de la metodología dependerá del contexto existente que puede favorecerla, complicarla u obstaculizarla.

Siempre que hablamos de metodología conviene recordar que hablamos a la vez de tres cosas: planteamientos teóricos –por qué y para qué hacemos las cosas–, desarrollo técnico –cómo hacemos las cosas– y, por último, aplicación operativa –con qué instrumentos lo hacemos–. Tenemos que asegurar también una gran coherencia entre estos tres elementos. No podemos afirmar que queremos contar con la participación y luego actuar técnicamente sin tenerla en cuenta, o adoptar medidas y tomar decisiones sin la participación de las personas –organizaciones, grupos, etc.– implicadas.

El enfoque conceptual, las finalidades y principios contemplados en la intervención comunitaria intercultural del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural (Proyecto ICI), así como su aplicación operativa, han sido recogidos y desarrollados en el volumen 1 de esta colección, por ello nos centraremos exclusivamente en la metodología que el Proyecto ICI ha aplicado en la primera etapa de su existencia (2010-2013).

12

¿Cuál ha sido la hipótesis de partida para diseñar la metodología del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural?

La hipótesis de partida del Proyecto ICI ha sido la de impulsar una intervención preventiva y promocional en el ámbito local, que favoreciera la integración de todas las personas, contribuyera a la cohesión social y, en definitiva, capacitara al conjunto de los actores locales para afrontar las problemáticas y retos de la convivencia ciudadana intercultural. Entre ellos, la necesidad de afrontar comunitariamente las consecuencias sociales de la crisis económica.

El Proyecto ICI tendría que llevarse a cabo de acuerdo con un modelo o hipótesis de actuación único, que permitiera compartir una estrategia metodológica común para todos los territorios de actuación y, en concreto, para los equipos de intervención comunitaria intercultural (equipos ICI) y que se basara en:

- Experiencias de intervención exitosas en materia de inclusión social, que se irían completando o desarrollando a partir de la práctica en los distintos territorios y de la reflexión conjunta, con el objetivo de culminar con una propuesta validada que permitiría su aplicación en otros contextos u otras experiencias.
- La combinación y sinergias entre dos estrategias metodológicas, ya experimentadas e interdependientes, como son la intervención comunitaria y la mediación intercultural. No se trata de una suma mecánica de dos instrumentos sino de una única estrategia de intervención en, con, desde y para la comunidad, en contextos multiculturales y con intensos procesos de diversificación sociocultural.

El despliegue de acciones que serían realizadas en el Proyecto ICI, por lo tanto, partían de la intervención comunitaria y de la mediación intercultural como un solo planteamiento, retroalimentándose, incorporando elementos cuantitativos y cualitativos, objetivos y subjetivos, integrando de modo dialéctico la gestión de la diversidad cultural, la mediación, la investigación social, la acción comunitaria y la participación social. Ello constituía, de entrada, una importante aportación al campo de la intervención y de las políticas sociales en general.

1.3

El encuentro entre intervención comunitaria y mediación intercultural

1.3.1 Antecedentes

La intervención comunitaria se ha caracterizado fundamentalmente en su vertiente de **desarrollo comunitario** y se ha dado históricamente en contextos sociales caracterizados por la marginación o por situaciones de subdesarrollo y pobreza. Es decir: una intervención «no normal» y «no para todo el mundo»; solo, en práctica y concretamente, para zonas desfavorecidas o muy necesitadas. Si bien se cuenta con precedentes relevantes de las décadas de los años cuarenta y cincuenta del siglo xx, este carácter de la intervención procede del documento de la ONU¹, de los años sesenta, en el que se daba vida al concepto y la praxis del desarrollo comunitario, como una aportación de la cooperación internacional. El documento, aunque asume la población destinataria como actor y como parte del proceso de mejora, lo que plantea es una intervención externa con finalidades y objetivos predefinidos. Sin embargo, este planteamiento tiene una importancia fundamental, ya que identifica, por primera vez, a los actores del proceso en las autoridades locales –en este caso, los gobiernos de los estados en los que se interviene–, el aporte de recursos no solo económicos, sino técnico-científicos y, como se ha dicho, la población destinataria y participante.

Esta visión de la intervención comunitaria se extendió rápidamente, sobre todo en las zonas y en los países con grandes desequilibrios sociales y económicos. Se trataba de países muy a menudo con gobiernos antidemocráticos y dictatoriales –en particular en la América Latina de los años sesenta, setenta y ochenta–, por lo que el desarrollo comunitario derivó rápidamente en un método y en una lucha para el cambio, centrada en el protagonismo exclusivo de la población, como alternativa a regímenes opresores. En síntesis, el desarrollo comunitario como elemento de la «revolución». Esta visión del desarrollo comunitario –identificado ya con la intervención en comunidades marginales o caracterizadas por extrema pobreza– se introdujo y se desarrolló en Europa –y sobre todo en España a través de la animación sociocultural– sin un discurs-

¹ *Social Progress through Community Development.*



so crítico como filtro y para acompañar sus planteamientos a situaciones y realidades que, aunque mejorables, poco tenían y tienen que ver con aquella realidad latinoamericana del pasado.

Es por ello que el Proyecto ICI se define como proyecto de intervención comunitaria y no como un proyecto de desarrollo comunitario.

Cabe hacer mención, no obstante, a que el desarrollo comunitario en América Latina no quedó reducido únicamente a su versión más alternativa y al margen de las instituciones. Su enfoque y lógica impactaron en la forma de diseñar las políticas públicas en las áreas rurales y urbanas más deprimidas, persistiendo infinidad de proyectos y programas de orientación comunitaria impulsados por gobiernos estatales, regionales y locales, a través de departamentos específicos que muchas veces han recibido el nombre, precisamente, de *desarrollo comunitario* o de *desarrollo social*. En no pocas ocasiones, estas estrategias de desarrollo de las comunidades locales han sido respaldadas por organizaciones no gubernamentales y agencias de cooperación internacional, influenciando en la perspectiva de intervención, también, de numerosos proyectos de cooperación al desarrollo donde la comunidad era la destinataria de los mismos.

La propuesta comunitaria del Proyecto ICI también se ha nutrido de otra tradición de intervención: la **organización de la comunidad**. Surgida a comienzos del siglo xx en Estados Unidos como método propio del trabajo social para coordinar las agencias de bienestar que actuaban en un mismo territorio, buscaba dar respuesta a problemas colectivos que trascendían la intervención individual y familiar. Los rápidos cambios que experimentaban las grandes urbes norteamericanas debido a los procesos de industrialización, de vertiginosa urbanización y de las migraciones procedentes de Europa, estaban generando importantes problemas de desorganización y desestructuración social. Muchos de estos problemas se asociaban a las dificultades de integración de la población inmigrante y otras minorías nacionales. En las décadas posteriores y hasta los años sesenta, se continuó avanzando en el enfoque de la organización de la comunidad en un contexto de expansión de los estados de bienestar, con el consiguiente aumento de servicios y recursos públicos para atender las necesidades de la población.

Como método del trabajo social, influyó notablemente en la concepción del trabajo comunitario en nuestro país, entendiéndolo, únicamente, como la coordinación de recursos técnico-profesionales, tanto públicos como privados, del territorio. Esta concepción del trabajo comunitario está detrás de la creación de muchas mesas de coordinación de recursos de acción social en los más diversos sectores: servicios de empleo, servicios sociales, inmigración, etc. Sin embargo, en raras ocasiones, estas mesas han incorporado a la ciudadanía y a las administraciones

como agentes activos en el desarrollo social de los territorios. La propuesta del Proyecto ICI ha posibilitado dar un salto cualitativo en este sentido, enriqueciendo la intervención comunitaria con una visión integral, no sectorial, y sumando activamente a administraciones y ciudadanía.

El engarce de lo expuesto anteriormente sobre intervención comunitaria con el mundo de la mediación pivota, en primer lugar, sobre el hecho del carácter diverso de la comunidad. Desde las primeras teorizaciones de Tönnies sobre lo comunitario, ya a finales del siglo XIX, hasta el auge de los denominados *estudios de comunidad*, pasando por la mayoría de los programas de desarrollo comunitario, la comunidad fue entendida predominantemente como homogénea. Pero las comunidades locales, étnicas, religiosas, etc., nunca fueron homogéneas y menos aún lo son hoy en día.

Las fases últimas de la evolución del capitalismo –del posfordismo a la globalización–, así como los variados fenómenos de movilidad humana y reasentamiento de poblaciones –por migraciones internas e internacionales, refugio y asilo, desplazamientos por desastres y guerras, estudios, expansión y relocalización empresarial, etc.–, han generado agudos procesos de diversificación sociocultural de las comunidades locales y de base territorial. Y si la comunidad es diversa, la adecuada gestión de la diversidad se convierte en un reto estructural decisivo en el que la mediación intercultural es esencial.

En el Proyecto ICI partimos de un concepto amplio de mediación que no la reduce a un sistema alternativo de resolución de conflictos sino que la concibe como una filosofía práctica que, además de ser útil para prevenir, regular, resolver y transformar la conflictividad latente y manifiesta, es válida para facilitar la comunicación, impulsar la participación y adecuar las instituciones a sus entornos crecientemente multiculturalizados. Ahora bien, esa amplia concepción de la mediación no impide tener muy en cuenta que la categoría de conflicto –y de su relación con la comunidad en nuestro caso– es decisiva.

El conflicto es inherente a la vida social y, por lo tanto, a la naturaleza de toda comunidad humana, debiendo ser abordado como una oportunidad para superar las situaciones de partida y mejorar la convivencia y, por consiguiente, el desarrollo social. Sin embargo, la amplia experiencia de la intervención social en el ámbito comunitario parece no haber situado correctamente su importancia; así, puede observarse cómo la gestión no adecuada de las diferencias socioculturales es capaz de impedir o echar abajo procesos comunitarios. Desde esta perspectiva, la mediación, como enfoque y metodología, se entrelaza funcional y sinérgicamente con la intervención comunitaria y aporta elementos teóricos, técnicas y herramientas que permiten a la interven-



ción comunitaria dotarse de una capacidad más amplia y adecuada para afrontar el reto siempre complejo de la participación de todos sus miembros.

Si bien ha habido notables desarrollos de la mediación en las últimas décadas, esta es tan antigua como la humanidad. Desde el comienzo de la historia han existido métodos y figuras –como la de las personas de respeto, palabreros, árbitros, conciliadores, pacificadores, hombres buenos, jueces de paz, etc.– que trataban de actuar como aquella tercera parte, neutral o con capacidad para distanciarse del conflicto y con prestigio y autoridad reconocidos, que mediaban en las disputas entre personas, familias y grupos humanos. Se ha observado que a lo largo de la evolución humana, y sobre todo desde la formación de los estados y los imperios coloniales, se fueron limitando o anulando las múltiples formas consuetudinarias, horizontales y locales de abordar los pleitos y tensiones, dándose una fuerte tendencia a la formalización, institucionalización y judicialización en los procedimientos.

Con la llegada de los modernos estados de derecho se institucionalizó la separación de poderes y la organización del sistema y poder judicial: la justicia y la primacía del juez se convirtieron en el ámbito y la figura central en la resolución de conflictos. No obstante, esta forma de resolución de conflictos no siempre es la más adecuada ni eficaz, pues supone la imposición de una decisión exógena a las partes, sin su participación activa en la búsqueda de una solución satisfactoria aceptada de mutuo acuerdo. Los límites e insuficiencias del sistema judicial –burocratismo, tardanza, cotas, malas artes, mentiras u odios generados– hicieron que –sin negar, por supuesto, la validez del principio de justicia en la sociedad democrática y la necesidad de un sistema judicial efectivo– a mediados del siglo xx comenzara a desarrollarse un movimiento de resolución alternativa de conflictos –ADR, *altenative dispute resolution*– para dar respuesta a esta necesidad social. La mediación de siempre se explicitó, teorizó y sistematizó adquiriendo una nueva dimensión como disciplina profesional, basada además en un gran aparato metodológico y técnico. Desde entonces, la mediación se ha ido especializando al adaptarse a distintos contextos y ámbitos: mediación familiar, escolar, empresarial, intrajudicial, en salud, comunitaria, lingüístico-cultural, etc. Una última modalidad de esa diversificación en el campo de la mediación es la mediación intercultural.

La mediación intercultural es un fenómeno que surge en los años noventa como respuesta a los retos de la relación social y la comunicación en contextos de diversidad cultural y concretamente de tensiones, desajustes y conflictos vinculados a los procesos de diferenciación cultural, étnica o religiosa. Uno de sus más relevantes desarrollos ha consistido en favorecer la adaptación de las instituciones y del contexto social a la realidad diversa de las sociedades modernas. Faci-

litar el acceso en igualdad de personas migrantes o pertenecientes a minorías étnicas a recursos básicos como la sanidad, la educación y los servicios sociales, o promover la participación social y la interacción positiva entre varios colectivos sociales y culturales, son algunas de sus principales aportaciones. Rasgos esenciales de un enfoque y metodología de intervención cuya finalidad consiste en facilitar la transición de sociedades multiculturales a sociedades interculturales, en que las relaciones de colaboración, cooperación y solidaridad entre colectivos social y culturalmente diferenciados sea la situación predominante.

En el Proyecto ICI, ha sido la dimensión más comunitaria de la mediación intercultural la que se ha venido aplicando. La vocación de la mediación intercultural con énfasis comunitario en aspectos como: *a)* la transformación de las relaciones sociales; *b)* la nivelación de los recursos entre colectivos diferenciados; *c)* la revalorización de los mismos dentro de la comunidad local, y *d)* la adecuación del contexto social y de las instituciones a la diversidad de la sociedad. Todo ello conecta plena y sinérgicamente con la intervención comunitaria, estableciéndose una relación simbiótica y de mutuo enriquecimiento entre ambas metodologías. La materia prima con la que trabajan la intervención comunitaria y la mediación intercultural es la misma –las relaciones sociales e institucionales a escala local–, complementándose y reforzándose mutuamente, hasta el punto de establecer una relación sinérgica de síntesis conceptual y metodológica: la intervención comunitaria intercultural. La intervención comunitaria se adapta a la comunidad diversa y la mediación intercultural adopta plenamente su enfoque comunitario.

1.3.2 Del desarrollo comunitario y la mediación intercultural a la intervención comunitaria intercultural

En un sistema democrático y en presencia de un estado social, el más comúnmente denominado estado de bienestar –ambos mejorables–, el desarrollo comunitario quedaba obsoleto y limitado a experiencias alternativas difícilmente repetibles, ya que por un lado ponía el acento exclusivamente en la población y debido a que, por otro lado, no planteaba la necesidad de mejorar la una –la democracia– y lo otro –el estado de bienestar–, a través de cambios promovidos gracias a procesos participativos. La intervención comunitaria asume la primera y lo segundo e intenta contribuir a su mejora y a su más democrático funcionamiento, gracias a la implicación y participación de todos los actores locales, no solo de la población sino que incluye tam-



bién, por lo tanto, a las administraciones públicas y al conjunto de recursos técnico-profesionales que intervienen en el territorio.

Por último, la intervención comunitaria asume la exigencia de promover la interculturalidad dado el carácter permanente y estructural, hoy en día, de la diversidad cultural en las comunidades locales. Para ello necesitaba nutrirse de las aportaciones de la mediación intercultural, tanto en su enfoque como en su metodología, lo que posibilitó incorporar una dimensión mediadora a la intervención comunitaria en nada ajena a su naturaleza. En sí misma, la intervención comunitaria es una metodología relacional y mediadora, al igual que la mediación intercultural, lo que ha generado un espacio de retroalimentación e innovación social. Las sinergias establecidas entre ambas han posibilitado, por un lado, reforzar y potenciar el enfoque mediador de la intervención comunitaria, mientras que, por otro, la mediación intercultural adquiría nuevas potencialidades a escala comunitaria. Una dinámica cohesionada en torno a los objetivos y principios de la convivencia ciudadana intercultural.

De aquí el encuentro entre la intervención comunitaria y la mediación intercultural, que podría sintetizarse, en sus principales rasgos, del siguiente modo:

Mientras la intervención comunitaria aporta la columna vertebral metodológica «de proceso», la mediación intercultural aporta el «enfoque mediador» a escala global, necesario para orientar y dar sentido al trabajo por la convivencia, un esfuerzo de transformación de las relaciones sociales a escala de comunidades locales, diversas y multiculturales, que requiere de un indudable componente de gestión alternativa, creativa y pacífica, de las relaciones sociales, entre ellas la conflictividad.

La retroalimentación entre ambas estrategias de intervención, eminentemente relacionales, es evidente en cuanto a la capacidad sinérgica que poseen de transformar las relaciones sociales locales, principal meta de la dimensión mediadora del Proyecto ICI. La intervención comunitaria plantea el fortalecimiento o la construcción de espacios de relación entre administraciones, profesionales y ciudadanía, y la mediación, por su parte, aporta elementos para gestionar las dificultades que este proceso conlleva, permitiendo la interacción positiva entre estos actores, transformando las tradicionales relaciones existentes, en muchos casos fragmentadas, dispersas y carentes de visión de conjunto. A todo ello se suman las transformaciones promovidas entre colectivos y grupos social y culturalmente diferenciados, facilitando el encuentro respetuoso, la comunicación efectiva, la interacción positiva, la cooperación, la solidaridad y la participación igualitaria.



La transformación de las relaciones sociales es a un mismo tiempo la base sobre la que se sustenta el Proyecto ICI y su finalidad última. No puede avanzarse en el proceso comunitario intercultural sin una importante inversión para establecer un nuevo tipo de relación entre los tres protagonistas: no puede decirse que se estén alcanzando los objetivos si no se constatan transformaciones sustanciales en las relaciones sociales locales, transformaciones que posibiliten transitar de situaciones de coexistencia pacífica al predominio de situaciones de convivencia genuina (véase el volumen 1 de la colección).

El proceso de intervención comunitaria intercultural está posibilitando revalorizar a los colectivos sociales y culturales dentro de sus respectivas comunidades locales, cobrando protagonismo dentro del proceso y promoviendo su participación activa e igualitaria. El proceso, a su vez, ha permitido la nivelación al compartirse colectivamente el conjunto de recursos profesionales y materiales existentes en el territorio –pertenecientes a administraciones públicas, asociaciones, ONG, etc.–, a través de los diferentes espacios de relación creados.

Todo ese trabajo está promoviendo la creación de un nuevo contexto social gracias a la adaptación mutua entre colectivos sociales y culturales diferenciados, así como la adecuación de instituciones, servicios y recursos a la realidad de la diversidad cultural del territorio. También se han construido relatos alternativos sobre la situación de la comunidad local, integradores de la diversidad cultural y compartidos por los tres protagonistas, que han favorecido una mayor identificación de las personas con su comunidad y la mejora de las relaciones de convivencia. Estas son algunas de las principales aportaciones a la convivencia realizadas por el Proyecto ICI.

El proceso comunitario intercultural se ha vertebrado y conducido a través de sus diferentes fases gracias al armazón metodológico de la intervención comunitaria, tanto en sus elementos procesuales como organizativos. Son los elementos metodológicos «de proceso» los que han ido marcando los hitos que debía alcanzar el Proyecto ICI para poder avanzar hacia sus finalidades. Entre ellos destacan: la monografía, el diagnóstico y la programación comunitaria intercultural, los encuentros comunitarios o el sistema de información comunitaria, etc. Uno de los elementos más destacados ha sido el equipo ICI, como impulsor y dinamizador del conjunto del proceso (sobre todo ello se profundizará en el capítulo 2 de este volumen).

La intervención comunitaria ha aportado el marco para generar procesos que posibilitaran la participación igualitaria y el desarrollo social en una realidad diversificada, permitiendo el ejercicio de responsabilidades compartidas por todos los actores locales.



La intervención comunitaria ha estado presente en el Proyecto ICI por los siguientes motivos:

- Era necesaria la organización y la participación del conjunto de los actores de cada territorio concreto, desde el que encontrar respuestas endógenas que hicieran posible la convivencia ciudadana e intercultural y la perspectiva de desarrollo social igualitario.
- Los profesionales de los equipos ICI no suponían un recurso específico más, sino un recurso «inespecífico» cuya finalidad ha sido la de facilitar el proceso de intervención comunitaria mediante un conjunto de instrumentos y herramientas metodológicos.
- Los equipos ICI debían desarrollar una estrategia de trabajo que posibilitara la participación de todos los actores del territorio.
- El Proyecto ICI tendría que garantizar la sostenibilidad del proceso puesto en marcha, y esa sostenibilidad no sería posible sin una estrategia y un trabajo compartido entre todos y asumido por la comunidad en su conjunto.

Por su parte, la mediación intercultural ha sido clave para integrar en igualdad al conjunto de actores y colectivos en el proceso, salvando los obstáculos que pudieran motivarse en las diferencias culturales y las desigualdades socioeconómicas.

La mediación intercultural ha estado presente en el Proyecto ICI por los siguientes motivos:

- Era necesario transformar las relaciones sociales propiciando un nuevo contexto donde predominase la comunicación –superando recelos, prejuicios y estereotipos–, el acercamiento, la comprensión mutua, el diálogo, el encuentro, la interacción positiva y la cooperación entre colectivos y actores etnoculturalmente diferenciados del territorio.
- Para prevenir y resolver los conflictos, promoviendo el acuerdo, la superación de los desencuentros y el establecimiento de mecanismos de regulación en los territorios de intervención.
- Para promover cambios en las comunidades locales, a través de la adaptación mutua entre colectivos y la adecuación de las instituciones para favorecer la integración en igualdad y la convivencia ciudadana intercultural.

Los planteamientos propios del Proyecto ICI se asientan en la filosofía de la mediación y de la cultura de paz, contribuyendo enormemente los rasgos y elementos metodológicos descritos con anterioridad a su consecución. Los propios equipos ICI constituirían instancias de mediación, en la medida en que no son un actor más de la comunidad sino que adoptaron una posición mediadora.

El Proyecto ICI ha propiciado y permitido un encuentro histórico entre las experiencias de la intervención comunitaria y de la intervención social desde la diversidad y la interculturalidad.

La introducción de la mediación y de la gestión de los conflictos en los planteamientos y en la metodología comunitaria, por una parte; la introducción del concepto de proceso y de la dimensión comunitaria en la actuación, en la mediación y en el abordaje intercultural, por la otra.

De esa forma, se ha favorecido una síntesis conceptual y metodológica que ha posibilitado alumbrar un nuevo tipo de intervención social, científicamente validada, gracias a su demostración empírica en 16 territorios distintos (solo uno de los 17 territorios no completó la primera etapa de intervención, lo que demuestra un alto grado de adaptación y éxito de la metodología del Proyecto ICI).

Este encuentro y esta mutua relación entre dichas dos estrategias de intervención han sido propiciados también por determinados cambios estructurales que se han producido en los últimos tiempos. Veamos cinco de ellos:

- El fenómeno migratorio que se conforma como un hecho estructural y permanente –a pesar de la crisis–, dando vida a una nueva realidad multicultural en las comunidades locales: la inmigración no se difunde en el territorio del Estado de manera proporcionada, sino que se concentra en determinadas áreas o zonas, particularmente urbanas y periféricas, con una inevitable concentración de la problemática social y cultural.
- La acentuación del pluralismo social y la creciente existencia de clases medias en la sociedad española, debido al continuado crecimiento económico antes de la crisis.
- La evolución permanente hacia realidades más complejas y heterogéneas respecto a un pasado reciente que podemos definir como más homogéneo y con niveles de exigencias más primarios.
- Los derivados de la crisis económica y de un nuevo sistema social en relación con el trabajo, el empleo y la precariedad, respecto a un pasado en el que prevalecía la ocupación, el trabajo protegido y la posibilidad de mejorar cada uno sus propios niveles de vida.
- La aparición de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que, sobre todo en la última década, han irrumpido en el ámbito personal, familiar, profesional, social, etc., modificando nuestras necesidades y maneras de relacionarnos, a la vez que han complejizado y enriquecido la visión *glocal* y diversa de nuestra realidad.

1.3.3 Elementos de innovación que la intervención comunitaria intercultural ha aportado en el terreno de la intervención social

Teniendo en cuenta lo anterior, así como el contexto existente, podríamos subrayar los aspectos y planteamientos teóricos y metodológicos del Proyecto ICI que resultan innovadores.

La intervención comunitaria

- El Proyecto ICI se sitúa decididamente en el terreno de la intervención social que se cualifica de acuerdo con la posibilidad de construir relaciones positivas y colaborativas, en aras de la convivencia y de la cohesión social, entre las personas participantes en un mismo ámbito territorial municipal y demográficamente delimitado. La intervención no tiene fijados de antemano los objetivos concretos de la misma, ya que estos tendrán que ser definidos a lo largo del proceso y por los propios protagonistas comunitarios. La intervención puede darse en cualquier comunidad, por su capacidad de adaptarse potencialmente a cualquier realidad.
- El Proyecto ICI no debía ni podía intervenir como otro proyecto que aumentara y complicara la fragmentación de las intervenciones ya existentes. El Proyecto ICI no podía ser un proyecto más en el panorama comunitario. Tenía que ser, desde el comienzo, un recurso comunitario, es decir, un recurso para todo lo que ya existía y para el conjunto de actores que ya actuaban en el territorio.
- Pero todo eso requería trabajo y método y, por ello, el Proyecto ICI aportaba, desde el inicio, un elemento fundamental: el equipo ICI, cuya función no consistía en realizar prestaciones específicas sino en aportar metodología y capacidad de construir relaciones asertivas y colaborativas con y entre los protagonistas comunitarios. En aras, como decíamos, de la convivencia y de la cohesión social. Es decir, de finalidades «inespecíficas» y difícilmente abordables desde un solo ámbito o desde un solo protagonista.

La mediación y la interculturalidad

- El Proyecto ICI ha posibilitado poner en práctica a escala de comunidades locales los principios teóricos y los planteamientos metodológicos de la mediación, trascendiendo la aplicación de la mediación intercultural más allá de los ámbitos en los que tradicionalmente trabajaba: individual, familiar, grupal o de acceso de personas y colectivos culturales diferenciados a servicios y recursos públicos –sanidad, educación, servicios sociales...

- La trascendencia a escala comunitaria de la mediación ha permitido al Proyecto ICI adquirir una dimensión mediadora de conjunto –perspectiva imprescindible para trabajar por la convivencia–, integrando con total naturalidad las metodologías sobre las que se sustenta: la intervención comunitaria y la mediación intercultural.
- Una trascendencia imposible sin la síntesis con la intervención comunitaria, que ha aportado los elementos vertebradores, procesuales y organizativos del Proyecto ICI. De tal suerte, que puede afirmarse, tras tres años de intervención, que la dimensión comunitaria y la dimensión mediadora del Proyecto ICI conforman un todo, entrelazado, interdependiente, cohesionado e innovador.

Tras tres años de experiencia

Partiendo de la propuesta conceptual y metodológica que está en las bases del Proyecto ICI, podemos afirmar que la intervención comunitaria intercultural es una de las dimensiones en las que las comunidades locales se dan un nuevo marco de relación –igualitario, participativo, intercultural– para afrontar de manera solidaria y más organizada las consecuencias de los cambios que se han producido y para afrontar los retos del futuro, en un contexto de complejidad local y global (*global*).

Una intervención normalizada y no extraordinaria que puede darse en cualquier comunidad. El Proyecto ICI plantea una hipótesis política y pública –es decir, como parte potencial de las políticas sociales de un país– con una propuesta que va, por dichos motivos, más allá de las fronteras nacionales, por ser estas temáticas comunes a muchos países.

Aun partiendo de una iniciativa privada el Proyecto ICI aspira y plantea finalidades de tipo público y general: la convivencia y la cohesión social. En muchos sentidos estas finalidades conforman uno de los objetivos comunes y fundamentales de la Unión Europea que pueden ser perseguidos a través de una nueva forma de partenariado entre administraciones públicas, entidades sociales del tercer sector y organizaciones representativas de la ciudadanía.

Por ello el Proyecto ICI no se inscribe en el área de lo social o de lo solidario exclusivamente, sino en el área de las políticas sociales de un país, con perspectivas de extensión a otros municipios –y esto está pasando ya–, a otras regiones, a otros países y a la Unión Europea. No como un modelo rígido sino como una hipótesis, aplicada y evaluada en un número importante de realidades, que, con las debidas adecuaciones locales, puede ser utilizada como referencia.

2

¿Cómo hemos puesto en práctica la metodología de la intervención comunitaria intercultural?

La propuesta metodológica de la intervención comunitaria intercultural se configura como una hipótesis de trabajo, verificada en la praxis, que trata de abordar «la dinamización de procesos comunitarios en contextos multiculturales, basados en las demandas y necesidades de las comunidades locales, partiendo de los recursos existentes y contando con la participación activa de sus protagonistas, para la mejora de las condiciones de vida con criterios de sostenibilidad y en pro de la convivencia y la cohesión social».

Para ello, se han utilizado unas mismas premisas conceptuales y teóricas aplicando unos mismos elementos operativos –adaptados a las circunstancias específicas locales– que han permitido un avance sustancial hacia las finalidades previstas.

La metodología se ha desarrollado a través del trabajo en la línea de acción global y en las líneas de acción específicas. La primera desarrolla el proceso comunitario intercultural –de por sí inespecífico, global y que requiere un cierto tiempo–, mientras que las segundas aseguran una intervención concreta a más corto plazo y con resultados visibles en ámbitos de gran importancia social como son la educación, la salud comunitaria y el fortalecimiento del tejido asociativo y de las relaciones ciudadanas. Estas áreas de intervención permiten una acción inmediata y cotidiana, así como una perspectiva de trabajo a medio y largo plazo por su relevancia y peso en la actual estructura de las políticas sociales y de los servicios públicos.

La acción en estos ámbitos ha permitido, además, implicar en el proceso comunitario intercultural a sectores de población prioritarios para el Proyecto ICI –infancia, familias y jóvenes– a través de iniciativas desarrolladas desde los primeros momentos, contribuyendo a ampliar notablemente la participación.

Para identificar más fácilmente los pasos seguidos en el proceso comunitario intercultural, identificamos el siguiente itinerario: de las **relaciones** iniciales con y entre los tres protagonistas a la construcción participativa del **conocimiento compartido** de la realidad comunitaria y al despliegue de la **programación comunitaria intercultural**.

Los tiempos que se plantearon para estas fases son puramente indicativos, ya que en la realidad nunca se dan de manera exacta y medible ya que no podemos dividir el proceso «en trozos». Lo habitual es que se vayan sobreponiendo en diferentes momentos, que, en lo fundamental, nunca terminan ni empiezan de golpe, sino que van evolucionando al mismo tiempo que se van transformando. De todas formas es evidente que existe una progresión y una relación lógica entre una y otra y que había que dar los pasos necesarios para que así fuese.

Para una mayor comprensión del trabajo realizado en estos tres años, nos centraremos en cómo se ha puesto en práctica la metodología: análisis del contexto, definición de elementos estructurales y conceptos clave que caracterizan un proceso comunitario intercultural y, por último, los elementos operativos, instrumentos y métodos que han posibilitado la consecución de las finalidades y de los objetivos, así como productos y resultados en los diferentes territorios de intervención.

2.1

La importancia del contexto a la hora de poner en marcha la intervención comunitaria intercultural

Los primeros elementos que caracterizan el contexto son los de complejidad y de diversidad. De complejidad, porque si bien la realidad social es siempre compleja, hay un acuerdo generalizado en que el mundo contemporáneo es especialmente complejo, bajo cualquier punto de vista; y de diversidad, porque las situaciones concretas en las que se interviene son realidades humanas y, por lo tanto, siempre diferentes –con el añadido de los variados procesos de diversificación sociocultural presentes en la globalización: asentamiento en las localidades de nuevas poblaciones de origen nacional o extranjero, configuración de subculturas de edad, género, etc.–. Estas diferencias se han evidenciado en los últimos tiempos, en particular, por los crecientes e intensos flujos migratorios desde otras áreas geopolíticas y culturales. Flujos que ya se confirman como hechos no coyunturales sino estructurales y permanentes.

La importancia del contexto es fundamental para perseguir determinadas finalidades. Hay contextos que favorecen y contextos que dificultan o impiden esta posibilidad. Determinar, por lo tanto, los principales elementos que caracterizaban el contexto de la intervención ha sido fundamental, principalmente, para que la intervención pudiera desarrollarse y para que pudiera evaluarse el trabajo, entresacando elementos más generales de transferibilidad y sostenibilidad.

Desde este punto de vista, en el momento de empezar la intervención comunitaria intercultural (septiembre del 2010), aparecían elementos que de alguna manera podemos definir como «positivos o facilitadores» y otros que aparecen como «negativos o de dificultad».

Elementos positivos o facilitadores

- El Proyecto ICI se promovía desde la Obra Social "la Caixa", que permitía aportar recursos económicos, profesionales y humanos –Dirección Científica y asesoramiento experto, equipo ICI, formación permanente, etc.– en colaboración con: *a)* ayuntamientos con los que, tras explicar las finalidades del Proyecto ICI, se estableció un convenio de colaboración en el que ambas partes se comprometieran a compartir la implementación del Proyecto ICI, y *b)* entidades locales, todas ellas organizaciones sin ánimo de lucro que, a su vez, presentaron un aval de la propia Administración Local, así como de otras entidades del tercer sector.
- El marco temporal garantizaba el desarrollo de la intervención durante un periodo de tiempo suficiente –tres años inicialmente– para la consecución de resultados visibles y evitando el riesgo de levantar expectativas imposibles de cumplir.
- La intervención se iniciaba en un momento en que crecía la conciencia de que la manera con la que se habían gestionado las políticas sociales hasta el momento explicitaba numerosos fallos y la necesidad de cambios en muchos ámbitos. El Proyecto ICI se presentaba con elementos de novedad –aunque a veces difícilmente comprensibles a primera vista– como la visión de proceso, la participación de los actores, el trabajo con administraciones públicas o privadas, las relaciones colaborativas o la promoción de iniciativas comunes y compartidas. Todos ellos representaban elementos positivos de cambio respecto a la situación existente.
- La existencia de numerosos y cualificados recursos técnico-profesionales, a pesar de la crisis y de los recortes, que trabajaban en el área de lo social en los territorios de intervención. Ello representaba un potencial muy valioso de cara a los planteamientos del Proyecto ICI para el cual era fundamental partir de lo existente y no ser un proyecto más, sino algo cualitativamente diferente: procesos sostenibles que, partiendo de lo existente, avanzaran hacia la integración de administraciones públicas y entidades privadas, la relación colaborativa entre los recursos técnicos y la participación de la ciudadanía.
- La necesidad de trabajar la convivencia y la cohesión social para gestionar un nuevo momento dentro de los procesos migratorios que ha vivido España, justo en un momento en que incidentes como los de París o Londres ponían de manifiesto que la gestión de la diversidad cultural y su relación con factores de riesgo de exclusión social suponen un considerable peligro para el fortalecimiento y desarrollo de cualquier comunidad local.

Elementos negativos o de dificultad

- La crisis económica, el aumento del desempleo y sus consecuencias sociales. Las políticas de recortes que comenzaban a aplicarse en todos los ámbitos generaban un clima de crispación y de confusión social que dificultaba la comprensión de una intervención que no diera respuestas inmediatas a las demandas sociales naturalmente incrementadas. El crecien-

to intenso y rápido del desempleo, en particular, había creado situaciones potencialmente conflictivas, sobre todo en relación con la población culturalmente diversa; eso ocurría justamente cuando el Proyecto ICI planteaba el tema de la convivencia y de la cohesión social intercultural como algo fundamental.

- La «crisis» de la política, así como la mala imagen de las administraciones públicas y de los mal llamados *políticos*, no facilitaban una intervención social que tenía en el desarrollo de la democracia participativa un elemento sustancial. En particular, desde el Proyecto ICI se identificaba en el ayuntamiento –es decir, el Estado en el territorio– a uno de los actores de los procesos comunitarios interculturales, clave para su futura sostenibilidad.
- La existencia de políticas sociales fragmentadas, sectorializadas y descoordinadas. El llamado *estado de bienestar* se había ido centrando cada vez más en prestaciones en el ámbito asistencial, desapareciendo progresivamente el ámbito comunitario, más promocional y más preventivo. La ausencia en muchos casos de una adecuada integración entre las diferentes competencias administrativas –estatales, regionales y municipales– también contribuía a agudizar esta situación.
- Las relaciones entre administraciones públicas y ciudadanía, en general, no atravesaban un momento positivo y constructivo, con escasa presencia de elementos de democracia participativa.
- La diversidad sociocultural presente en los territorios de intervención se había abordado desde lógicas sectoriales, sin asumir la diversidad como un hecho permanente y no transitorio, que tenía que ser afrontado de manera global y comunitaria, teniendo en cuenta que esta realidad modificaba sustancialmente los planteamientos y las dinámicas comunitarias tradicionales.
- La realidad asociativa en los territorios, en términos generales, también se caracterizaba por una extrema fragmentación y por intentos desordenados de agregación –por temas, problemas, situaciones particulares del territorio, fiestas, etc.– a veces viciados por el afán de protagonismo. Las políticas clientelares en muchos ayuntamientos habían fragmentado las intervenciones y creado competitividad entre las propias organizaciones. La situación de la participación de la ciudadanía era bastante precaria y caracterizada por la ausencia u obsolescencia de canales adecuados de participación y de organizaciones representativas de los intereses comunes y generales. Todo ello había llevado a un enrarecimiento de la vida comunitaria, a una pérdida de referencias y horizontes colectivos y al reforzamiento de las reivindicaciones particulares.

En suma, la crisis y los recortes habían tenido efectos negativos en la compleja realidad social del momento pero, también, habían puesto de manifiesto la necesidad de revisar el funcionamiento y la acción de los recursos en el territorio, el papel de la Administración Local y la implicación de la ciudadanía en los procesos de mejora de su realidad. El Proyecto ICI podía, por lo

tanto, jugar un papel clave para plantear la necesidad de trabajar «de otra manera», comunitaria, colaborativa e intercultural, en el territorio.

22

La intervención comunitaria intercultural como proceso

2.2.1 Elementos estructurales que definen un proceso comunitario

2.2.1.1 Qué entendemos por comunidad

La categoría y término *comunidad* es algo de considerable uso, polisemia y complejidad. Se viene usando desde hace mucho tiempo, por muy diferentes actores y con variados sentidos. Junto a *desarrollo* –endógeno, local, social–, *comunidad* es el concepto central en las dos trayectorias históricas, campos de actuación y estrategias de intervención con las que se relaciona el Proyecto ICI: la intervención comunitaria y la mediación comunitaria intercultural. En ambos casos su uso también es plural. En las ciencias sociales –particularmente en antropología, con sus numerosos «estudios de comunidad», y con las complejas relaciones entre comunidad y cultura–, la categoría de *comunidad* adquiere elementos tanto objetivos como de representación colectiva. Por todo ello, se hacía necesaria una definición clara y operativa que sirviera para la finalidad, enfoque y metodología del Proyecto ICI y, al mismo tiempo, que fuera asumida por todo el mundo.

A efectos del Proyecto ICI y desde la dimensión estrictamente operativa entendemos por *comunidad* «un territorio habitado por una población, que cuenta –o no– con determinados recursos y que expresa –o no– determinadas demandas». Por ello, la metodología de la intervención comunitaria tiene siempre en cuenta estos elementos y sus mutuas interrelaciones:

- El territorio.
- La población/ciudadanía.
- Los recursos tanto técnico-profesionales y administrativos como comunitarios –es decir, propios de la ciudadanía.
- Las demandas/necesidades/potencialidades existentes.

Con el término *comunidad* también identificamos unas dimensiones que permitan el desarrollo del proceso participativo y comunitario:

- La **dimensión municipal/institucional** relacionada con el primer órgano del Estado, es decir, el municipio y el gobierno de este: el ayuntamiento. Desvincular la definición de *comunidad* de la dimensión institucional de municipio y, por ende, del ayuntamiento, relega la intervención comunitaria a un papel secundario y marginal. Vincularla a esta dimensión la asocia al ordenamiento jurídico-constitucional del país y la convierte en una posibilidad política de interés general y repetible.
- La **dimensión demográfico-territorial** que permite la participación, la relación y el encuentro directo entre los tres protagonistas. Relación y encuentro que pueden ser mejorados o potenciados por las nuevas tecnologías –TIC– y otros medios, que sin embargo no deberían sustituir las relaciones y el encuentro directos. Por ello, la dimensión física concreta de cada comunidad dependerá de muchos elementos –geografía social, dimensión demográfica, tipología urbanística, tipos de vivienda, comunicaciones, etc.–, pero no podrá ser demasiado grande, impidiendo de hecho tales relaciones. En el sistema constitucional existente solo hay tres posibles situaciones:
 - La de una comunidad que coincide con un municipio.
 - La de una comunidad que coincide con una parte de un municipio –un barrio, varios barrios, una zona urbana, un distrito, etc.
 - La de una comunidad que coincide con la unión de pequeños municipios –una mancomunidad– para poder afrontar conjuntamente una serie de temas/problemas/servicios... que aisladamente no sería posible abordar.

2.2.1.2 Los protagonistas (los actores locales)

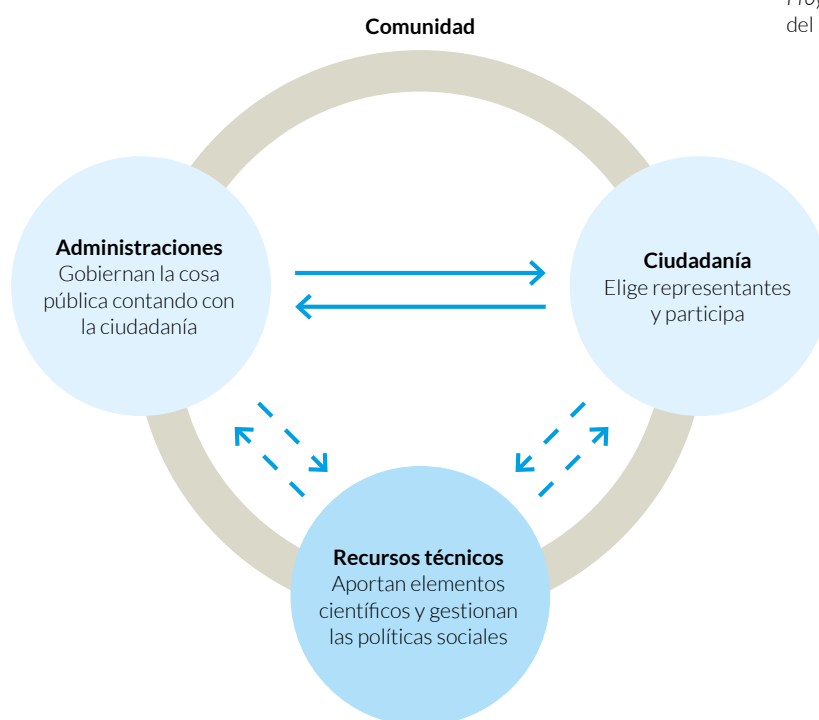
Todo proceso de cambio y de desarrollo, en sociedades modernas y democráticas, requiere la participación de los actores locales, cada uno en su papel, que aquí definimos como los tres protagonistas:

- Las administraciones
- Los recursos técnico-profesionales
- La ciudadanía

Gráfico nº 1. Los protagonistas

Gráfico de referencia teórica
DEMOCRACIA REPRESENTATIVA Y PARTICIPATIVA
en el ámbito local

Fuente: MARCHIONI, M. «Fases del
proceso comunitario intercultural.
1ª etapa». *III Jornada Institucional.*
Proyecto ICI, Barcelona, noviembre
del 2013



Estos tres protagonistas son fundamentales para el desarrollo social y para contribuir a la mejora de la convivencia y la cohesión social. La forma de participar de los tres no puede ser idéntica ya que tienen diferentes papeles y diferentes funciones. La confusión de papeles, la no comprensión de las diferencias entre los tres papeles, el no reconocimiento del papel de los otros, etc., ha llevado, en el pasado, a errores y fracasos de experiencias participativas importantes y positivas: ciudadanos que quieren tomar decisiones en vez de las personas elegidas para ello, técnicos que se implican y participan a título personal y no en el marco de su trabajo, responsables de la cosa pública que deciden legalmente, pero de manera autoritaria, temas que afectan directamente a necesidades sociales, cuando podrían haberlo hecho contando con el consenso y la colaboración de la ciudadanía y la aportación de los técnicos, etc.

La intervención comunitaria intercultural subraya la importancia de que los tres protagonistas se impliquen en el proceso comunitario en su papel y sin confusión de funciones. Es decir:

- Que las personas elegidas democráticamente para gobernar y para tomar decisiones lo hagan de la forma más participativa posible, contando con la ciudadanía no solo en el momento del voto sino también durante el ejercicio de su mandato, introduciendo fórmulas y normas que hagan de la participación un elemento diferencial y positivo de la convivencia y del modo de gobernar.
- Que los recursos técnico-profesionales, públicos y privados, que realizan su trabajo en directo contacto con la población no limiten su actividad a la gestión asistencial de las prestaciones, sino que contribuyan –aportando conocimientos técnico-científicos– a que la población pueda participar más activamente en la acción de mejora de su realidad individual y colectiva, y a que las administraciones puedan gobernar contando con esos mismos conocimientos.
- Que la participación de la ciudadanía y de las organizaciones sociales constituya un elemento central de la intervención comunitaria y una referencia constante para las administraciones y para los servicios públicos y privados.

La Administración Local

La Administración Local, es decir, el ayuntamiento, según el sistema constitucional, representa el primer eslabón del Estado en el territorio. Los responsables del gobierno local son elegidos en elecciones democráticas, cada cuatro años, por los ciudadanos y las ciudadanas del municipio. Excluir a estos representantes de la posibilidad de participar en el proceso comunitario resulta inconcebible y constituye un error que llevaría inevitablemente la intervención comunitaria a su insostenibilidad. Otra consecuencia negativa de esa exclusión sería el posible «enfrentamiento» entre lo comunitario y el poder local. En el Proyecto ICI, la participación y la implicación de la Administración Municipal, desde el comienzo del trabajo, ha sido *conditio sine qua non* para la promoción, continuidad y sostenibilidad del proceso comunitario.

El ayuntamiento, es decir, el gobierno local, tiene una responsabilidad política global para con la ciudadanía, más allá de sus competencias específicas que el sistema constitucional le atribuye. El ayuntamiento es la Administración en directa relación con la ciudadanía, aunque no tenga todas las competencias ni los recursos relacionados con la vida comunitaria, ya que estos se encuentran repartidos entre diferentes administraciones públicas y, hoy en día, también entre entidades privadas.

El Proyecto ICI ha contado con la implicación de la Administración Local de los territorios de intervención para:

- El apoyo institucional, con la implicación de numerosas áreas o departamentos municipales e, incluso, aportando recursos propios al proceso.
- El apoyo técnico para el seguimiento y la colaboración en el proceso.

Algunos datos cuantitativos nos ayudan a comprender la implicación de la Administración Local en el proceso en general o en las diferentes iniciativas realizadas al finalizar el tercer año.

- La implicación en el proceso se ha incrementado en un 50,8% durante el tercer año del Proyecto ICI (septiembre del 2012 - agosto del 2013).
- Forma parte del 90% de los ETR (espacios técnicos de relación) y en el 100% de los casos apoya las convocatorias.
- Han favorecido que sus técnicos participen en el proceso en un 94% de los territorios.
- Han incorporado al proceso otras concejalías/departamentos municipales en el 69% de los territorios.
- En el 87,5% de los casos ha participado en la elaboración/redacción/diseño/publicación de la monografía.
- En el 100% de los casos se ha consensuado con ella la programación comunitaria intercultural.

Fuente: *Evaluación de la intervención comunitaria intercultural. 3º año*

Asimismo, se ha tenido muy en cuenta que el proceso fuese conocido por todos los grupos políticos presentes en el pleno municipal, generando una mayor confianza y mejores posibilidades de continuidad. Teniendo en cuenta, además, el hecho normal de las elecciones locales, que suponen cambios en la gestión administrativa con todo lo que eso conlleva. En la primera etapa del Proyecto ICI (septiembre del 2010 - agosto del 2013) las elecciones locales tuvieron lugar en mayo del 2011, justamente antes de finalizar el primer año de intervención, pero el trabajo realizado antes y después de las elecciones permitió la continuidad del Proyecto ICI con los nuevos equipos de gobierno local.

La implicación de otras administraciones públicas y entidades privadas

En la actualidad, el sistema existente prevé que en el territorio municipal intervengan otras administraciones públicas, en particular, en algunas materias fundamentales en la vida comunitaria como son la salud y la educación, materias en las que el ayuntamiento tiene limitadas competencias. Sin entrar en disquisiciones jurídicas, es evidente que el problema real es que, muy a menudo, no existen espacios ni canales de relación entre las diferentes administraciones que permitan, faciliten y potencien una efectiva coordinación e integración entre los distintos sectores, áreas y competencias administrativas, y que sinergicen y mejoren la actuación de los recursos existentes. En los últimos años también se ha intensificado la intervención de numerosas entidades privadas, dependientes de subvenciones administrativas, que ha aumentado la dispersión y fragmentación de las actuaciones en el mismo territorio.

A todo ello, la metodología del Proyecto ICI ha asignado una gran importancia previendo un trabajo de relación con y entre las diferentes administraciones y entidades –públicas y privadas– y, en consecuencia, con y entre los diferentes recursos técnico-profesionales que dependen de estas.

Los recursos técnico-profesionales

La realidad es compleja y plantearse su mejora requiere conocimientos y capacidad técnico-científica, así como el mejor uso posible de los recursos existentes. Gracias al desarrollo del estado de bienestar, todos los territorios de intervención cuentan con la presencia de cualificados recursos técnico-científicos, aunque no siempre bien utilizados. Ignorar o subvalorar esta riqueza y pensar que estos no deben jugar un papel proactivo en el proceso comunitario llevaría a planteamientos equivocados.

La cuestión que nos hemos planteado en el Proyecto ICI es cómo contribuir a que estos recursos, además de las prestaciones que realizan en su propio y específico ámbito de trabajo, puedan ser un recurso comunitario. Es decir, contribuir a productos comunes y compartidos que permitan a la comunidad afrontar los retos de interés general, como la convivencia y la cohesión social.

El Proyecto ICI ha considerado que toda persona que opera profesionalmente en el ámbito de lo social en el territorio de intervención es un recurso potencialmente comunitario, más allá de las prestaciones –programas, actividades, etc.– que esta persona realiza en su propio y específico ámbito de trabajo. El Proyecto ICI no interviene en el ámbito de trabajo de cada recurso existente, sino que propicia la posibilidad de que, en el marco del proceso comunitario intercultural, los recursos existentes puedan relacionarse, colaborar y aportar algo al propio proceso, transformándose así de recursos específicos a recursos comunitarios.

En el marco del sistema constitucional al que hemos hecho referencia, es evidente que los principales protagonistas son la ciudadanía que vota y elige a sus representantes, y las administraciones que, de acuerdo con el voto, gestionan la cosa pública. Los recursos técnico-científicos existentes en el territorio no pueden ni deben sustituir a estos dos protagonistas –en sus funciones, en sus deberes y en sus derechos–, pero pueden aportar a ambos los elementos científicos y técnicos para poder realizar mejor sus funciones: la de participar y la de gobernar.

Por otro lado, una de las constataciones comunes en el trabajo con comunidades es el escaso conocimiento que la población tiene de los recursos existentes, de sus finalidades y de sus actuaciones. En la práctica puede decirse que cada uno conoce exclusivamente el servicio que frecuenta, por el motivo que sea. El proceso –a través del trabajo de valorización de lo existente– no solo

ha facilitado y permitido un mejor y más amplio conocimiento de los recursos y de su acción en la comunidad, sino que ha contribuido a hacer más pública su existencia y su actividad, haciendo vislumbrar el conjunto como un patrimonio colectivo, comunitario y elemento indispensable para la finalidad última de promover y construir la convivencia ciudadana intercultural.

La importante participación de los recursos técnicos en la realización de la monografía, del diagnóstico y de la programación –elementos clave de la metodología–, así como su implicación en iniciativas comunitarias de todo tipo, tanto en la línea global como en las líneas específicas, han permitido descubrirlos o potenciarlos como recurso comunitario.

El proceso también ha permitido una cierta «recuperación de la calle» y una nueva relación con la ciudadanía por parte de un gran número de profesionales, elementos que han contribuido positivamente a su integración en la vida comunitaria.

La ciudadanía

El centro y eje de la metodología comunitaria es la participación de todas las personas, entidades y organizaciones –formales o informales– en el proceso y en paridad de condiciones. Todos los elementos metodológicos tienen en cuenta la participación y una efectiva paridad de condiciones de todas las personas participantes, más allá de las diferencias sociales, de origen, clase, religión, cultura, idioma, origen, etc.

Hemos constatado en estos tres años que el trabajo con la ciudadanía, como sujeto activo del proceso comunitario intercultural, es el que ha entrañado mayores dificultades. Entre ellas:

- La decadencia de organizaciones sociales capaces de interpretar y representar los intereses generales y, paralelamente, la aparición de numerosas organizaciones representantes de intereses particulares.
- La aparición de nuevos programas sociales –en sentido amplio– y de organizaciones de la llamada *sociedad civil* –ONG y otras– que han intervenido *en* las comunidades y *para* la población, pero muy poco o nada *con* la comunidad y contando *con* la ciudadanía. Y las veces que lo han intentado, o han dejado de hacerlo en breve tiempo sin explicaciones o no han sabido o podido promover procesos autónomos que pudieran mantenerse.

Recomponer esta fragmentación en procesos a la vez comunes y diversos ha resultado realmente complejo. Si a los elementos anteriores añadimos el cambio multicultural que se ha dado de manera rápida e intensa en España en el último decenio, podemos verificar ulteriormente la necesidad de proyectos como el Proyecto ICI y, al mismo tiempo, las dificultades que ello entraña.

Para favorecer la participación de la ciudadanía en el proceso, es decir, para favorecer la implicación de organizaciones, colectivos y personas a título individual en las respuestas a las demandas y necesidades locales, de forma a la vez global y compartida, desde el Proyecto ICI, en esta etapa, se ha promovido:

- La realización de **iniciativas ciudadanas** que fortalecieran el tejido social existente, promovieran las relaciones colaborativas y generaran noticias positivas del territorio, permitiendo con ello la visualización e identificación común, en positivo, de realidades muy distintas –en algunos casos estigmatizadas.
- La creación de **espacios compartidos** y facilitadores de relaciones mutuas, generando y facilitando sinergias locales y el fortalecimiento comunitario.
- Las **relaciones entre las asociaciones existentes** y nuevas agregaciones, favoreciendo el entendimiento mutuo y la construcción de intereses e iniciativas comunes.
- La **participación de la ciudadanía** en la definición de necesidades, oportunidades y prioridades a abordar colaborativamente y junto con los otros actores locales, facilitando la adopción de propuestas compartidas, mejor adaptadas al contexto y con una mayor predisposición de ser asumidas, al ser parte constituyente de las mismas.
- Las **relaciones adecuadas entre los protagonistas**, a través de momentos y encuentros comunitarios, o iniciativas que permitieran compartir productos o temas comunes y que el conjunto de la ciudadanía pudiera ver en el Proyecto ICI una oportunidad de mejora colectiva.
- La posibilidad de hacer **aflorar, mediar y canalizar diferentes posicionamientos, conflictos y contradicciones** surgidos en el proceso o que ya estaban de manera latente o evidente en la comunidad, creando condiciones para afrontarlos de manera positiva, constructiva y conjunta entre las partes o actores implicados.
- La **comunicación entre colectivos** sociales y culturales diferenciados y la promoción de espacios de encuentro y de interacción positiva, así como la cooperación y la participación en común, sin exclusiones, en los asuntos de interés para el conjunto de la comunidad local.

2.2.1.3 El equipo de intervención comunitaria intercultural

Un elemento metodológico fundamental que aporta el Proyecto ICI es la existencia de un equipo ICI que permite el desarrollo del proceso y su sostenibilidad. El equipo tiene dos rasgos esenciales:

- a. **Es un recurso inespecífico**, es decir, no presta ningún servicio determinado, ni atiende a ningún colectivo concreto, sino que aporta metodología, tiempo y recursos técnicos para el proceso y para la participación de los protagonistas.
- b. **Es un recurso mediador**, dado que no tiene ninguna finalidad e interés propio, y está al servicio de la comunicación entre todos los actores locales propiciando espacios y dinámicas para gestionar positivamente los conflictos y promover la adecuación de las instituciones a la diversidad.

Los demás recursos –específicos–, también necesarios para el desarrollo del proceso, deben mantener relaciones correctas y adecuadas con y entre los tres protagonistas, valorizando lo existente y conectando iniciativas, proyectos y programas comunes.

La ciudadanía, las administraciones y los recursos técnico-profesionales que operan en el territorio deben sentirse parte del proceso y su participación tiene que repercutir en las decisiones colectivas de su comunidad.

Pindado Sánchez (2004:10)² hace mención a los reglamentos de participación ciudadana en el ámbito local: «Existe una tendencia perversa a creer que con la elaboración de la norma ya se ha cumplido el derecho, sin tener en cuenta que para el ejercicio eficaz del derecho son necesarios: primero, la máxima difusión del mismo a fin de favorecer su conocimiento y, segundo, los canales y caminos adecuados para poderlo ejercer con eficacia.» Adecuando sus palabras a los procesos comunitarios podemos afirmar que: si en el territorio no existe un equipo que atienda a las necesidades de información, a las relaciones con y entre los tres protagonistas y a la visibilización de los intereses generales, será muy difícil hablar de participación o de procesos participativos en contextos locales.

Relacionarse con todos los protagonistas, organizar espacios de relación con y entre los actores locales, implicar a las administraciones y conectar grupos, entidades, líderes, etc., para construir productos o realizar iniciativas de forma compartida en las que se implicaran, de alguna manera, los tres protagonistas ha sido un reto y una labor realizada por todos los equipos locales del Proyecto ICI.

Las personas que han formado parte de los equipos han asumido un gran desafío profesional. Los diferentes roles que han asumido y las competencias necesarias que han adquirido o desarrollado durante esta primera etapa –todo ello apoyado desde la Dirección Científica y la Obra Social “la Caixa”– les ha otorgado un profundo conocimiento de la realidad comunitaria y el reconocimiento y la legitimación por parte de los tres protagonistas.

También ha sido necesario que el equipo fuera modificando paulatinamente sus actuaciones, asumiendo cada vez más el papel de cocolaborador, copromotor o de apoyo, para avanzar hacia una cada vez mayor autonomía del proceso y de los protagonistas. Este hecho no ha estado

2 PINDADO SÁNCHEZ, F. (2004). *La participación ciudadana en el ámbito local*. Madrid: Federación Española de Municipios y Provincias, Centro de Estudios Locales y Territoriales. Disponible en: <http://www.famp.es/famp/publicaciones/ficheros/2004grupo12.pdf> [Última consulta: 4 de junio de 2010].

exento de dificultades. Por ejemplo, en el momento en que se requería un cambio de papel –de «conducción y de promoción» al de «colaboración y copromoción»– al mismo tiempo los protagonistas implicados en el proceso aumentaban, las iniciativas ganaban en transversalidad y la propia complejidad del proceso requería una creciente dedicación por parte del equipo ICI.

Además del rol de facilitadores del proceso comunitario intercultural, los equipos han desempeñado un papel mediador entre los diferentes colectivos y protagonistas de la comunidad local. El principio de neutralidad y equidistancia entre todas las partes, esencial en la mediación, ha sido aplicado por los equipos, no posicionándose del lado de ningún actor ni favoreciendo a unos por encima de otros. Su único posicionamiento ante las partes ha sido el de su compromiso, sin lugar a dudas, con el proceso comunitario y la convivencia. De esta forma, se ha facilitado el acercamiento entre posiciones diferentes y la resolución de los posibles conflictos latentes o explícitos que hubieran podido existir o surgir a consecuencia del desarrollo del proceso.

Tabla nº 1. Roles del equipo de intervención comunitaria intercultural en un proceso participativo y de desarrollo social

Roles	Descripción
Facilitador	— Aporta métodos para facilitar un proceso; de la reflexión a la acción. — Dinamiza el proceso, aclara de dudas y provisiona dispositivos de apoyo a la toma de decisiones. Fomenta la confianza y la colaboración entre los protagonistas. — Mantiene una actitud de escucha activa, tanto en la forma como en el modo de expresión, teniendo en cuenta la cultura y la diversidad. — Tiene empatía para saber interpretar y canalizar opiniones desde diferentes perspectivas.
Comunicador	— Favorece la visualización de ideas, emociones, conocimientos..., para la comprensión global del proceso y su difusión. — Empatiza y es capaz de atraer a diferentes tipos de colectivos y de ciudadanía para retos compartidos y de interés general. — Ordena y pone en común el conocimiento existente, generando instrumentos y productos que ayuden a registrar, sintetizar, clasificar y relacionar temas y aportaciones específicas, con una visión global y general. — Presenta, devuelve y socializa resultados en diferentes soportes físicos y virtuales, teniendo en cuenta las aportaciones de los tres protagonistas y la diversidad presente en la comunidad.
Capacitador	— Proporciona conocimiento de la metodología comunitaria intercultural –finalidades, estrategias, herramientas– a los protagonistas. — Implica y acompaña a los protagonistas de la comunidad en el conocimiento compartido de la realidad y la programación de las acciones a realizar.
Estratega	— Elabora y visualiza estrategias para la participación de los protagonistas en el proceso, conectándolo con políticas y planes municipales o sectoriales en el territorio. — Tiene capacidad de pensamiento sistémico y estratégico –ciclos del proceso, relaciones con y entre los protagonistas, recursos existentes. — Estructura datos, causas y efectos para identificar oportunidades. Sistematiza el proceso colectivo creativo y propone iniciativas integradas.
Investigador	— Coordina y desarrolla la investigación utilizando métodos participativos y el conocimiento existente. — Acomete el trabajo de campo y emplea técnicas de recogida y sistematización de la información, convirtiendo el proceso en un recurso en sí mismo. — Acomete la evaluación comunitaria utilizando métodos participativos. — Facilita el análisis crítico de los resultados con la comunidad, haciéndolos comprensibles y comunicables para su utilización por parte de todos los protagonistas y su posible extrapolación.
Mediador	— Facilita la comunicación, el encuentro, la interacción y la cooperación entre colectivos sociales y culturales diferenciados, así como la participación en común en los asuntos de interés general. — Media entre las partes y favorece la resolución creativa de conflictos. — Favorece la revalorización de los diferentes grupos y colectivos, otorgándoles protagonismo dentro del proceso comunitario intercultural. — Promueve la nivelación de los recursos entre los diferentes actores y colectivos. — Contribuye a crear un nuevo contexto social y a adaptar servicios e instituciones a la realidad de la diversidad social y cultural.
Cocreador	— Genera condiciones para facilitar la creatividad social a lo largo del proceso, implicando a la comunidad en la ideación conjunta de posibilidades, exploración de alternativas a lo establecido y de nuevas realidades. — Cuenta con capacidad de crear historias que visualicen lo que las propuestas surgidas podrían hacer aparecer en el futuro.

Fuente: elaboración propia a partir de JIMÉNEZ MARTÍNEZ, C. (2014)³

³ JIMÉNEZ MARTÍNEZ, C. (2014). *Cultura del diseño y desarrollo local sostenible: aportes teóricos, metodológicos y casos prácticos en las Islas Canarias*. La Laguna, Santa Cruz de Tenerife, tesis doctoral.

Los miembros del equipo ICI, para desarrollar su papel de dinamizador, comunicador, investigador, mediador, etc., han contado con el apoyo, en muchos casos con una gran implicación, de profesionales del territorio, de técnicos municipales y de otras administraciones y, sobre todo, de ciudadanos y ciudadanas que han participado en las diferentes fases o momentos del proceso comunitario, aportando su tiempo, conocimientos y energías. Lo que ha hecho el equipo ha sido sinergizar y conectar recursos y personas, demandas y potencialidades, conocimientos objetivos y subjetivos..., para que todo ello fuese posible.

2.2.1.4 La documentación

Todo proceso comunitario necesita de un adecuado sistema de documentación que permita la recogida y sistematización de datos, informaciones, aportaciones, etc., para poder realizar un análisis del trabajo, una adecuada evaluación y una información permanente a la comunidad.

El sistema de documentación debía responder a estas necesidades en cada uno de los territorios de intervención, pero también a la de documentar y sistematizar el conjunto del Proyecto ICI en los 17 territorios para un análisis y evaluación general del mismo.

Para ello, se tuvieron en cuenta las siguientes consideraciones:

- El sistema de documentación debía responder a los principios metodológicos de **globalidad y flexibilidad**, lo que suponía que, atendiendo a las características propias de cada territorio, también se buscara cierta homogeneidad en los datos, permitiendo el análisis y la evaluación tanto de las intervenciones locales como del Proyecto ICI en general.
- Los datos que se registraran tendrían **carácter público**, exceptuando aquellos que tuviesen que ver con los supuestos contemplados en la Ley de Protección de Datos.
- El sistema debía combinar **elementos cuantitativos y cualitativos** que facilitaran un análisis y reflexión continua del trabajo y permitieran la verificación de los avances –o retrocesos– del proceso en los territorios y del Proyecto ICI desde un punto de vista general.
- Los instrumentos de recogida de datos debían ser **parte del trabajo y la organización del equipo ICI**, con una correlación directa entre fases, objetivos y periodicidad de los informes u otros instrumentos de análisis y sistematización de la documentación.

Partiendo de estas necesidades y premisas se facilitó a todos los equipos un sistema de información y documentación común en soporte digital (SID) que ha constituido una valiosa e innovadora iniciativa en el ámbito de la intervención social.

Sin entrar en un listado exhaustivo, detallamos en la siguiente tabla algunos de los instrumentos de documentación del trabajo.

Tabla nº 2. Instrumentos del sistema de información y documentación del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural. Primera etapa

Documento	Datos	Descripción
Informe semanal	Cuantitativo	— Fichero comunitario. Actualización semanal de contactos.
Informe mensual	Cuantitativo	— Resumen mensual de actuaciones realizadas en el mes teniendo en cuenta organizadores y participantes.
Informe de actividades	Cuantitativo Cualitativo	— Informe de actividad generada en el proceso con datos básicos, descripción de la actividad, protagonistas, valoración y resultados.
Cuadros de mando	Cuantitativo	— Cuadros territoriales y global en los que se muestran datos y parámetros para comprender la evolución de los procesos en los territorios y del Proyecto ICI desde un punto de vista general.
Informe trimestral	Cualitativo	— Informe del trimestre teniendo en cuenta la fase en la que se encuentra el proceso, relaciones con los protagonistas, acciones en las líneas global y específicas, colectivos prioritarios, etc. Planificación del trimestre siguiente.
Entrevistas a actores locales	Cuantitativo Cualitativo	— Entrevistas a los actores locales de los 16 territorios al final del tercer año con aspectos cuantitativos estructurados en bloques temáticos y aspectos cualitativos/abiertos sobre la valoración de lo realizado y propuestas a tener en cuenta en adelante.
Cuestionarios a equipos y entidades	Cuantitativo Cualitativo	— Valoración anual de equipos territoriales y entidades gestoras en relación con los procesos y gestión de las entidades.
Informes de la Dirección Científica y asesores	Cuantitativo Cualitativo	— Informes periódicos realizados por el equipo de coordinación de la Dirección Científica, el asesor general o asesores específicos que responden a diferentes momentos o necesidades del Proyecto ICI y de los procesos.
Informes de evaluación	Cuantitativo Cualitativo	— Informes de evaluación anuales del Proyecto ICI y los procesos.
Informes de encuesta	Cuantitativo Cualitativo	— Encuestas sobre el estado de la convivencia en los territorios de intervención.

Fuente: elaboración propia

Este sistema de información y documentación –que experimentó algunas adaptaciones que se consideraron necesarias a medida que se iban utilizando– ha permitido monitorizar los aspectos relevantes del proceso de trabajo con herramientas informáticas genéricas y accesibles a los equipos, aportando información útil para la gestión, el seguimiento y la evaluación de los procesos territoriales y del Proyecto ICI en su conjunto. La virtualidad del sistema para la medición del trabajo de intervención la ha convertido en una insustituible herramienta para la gestión y la evaluación del Proyecto ICI, así como para la investigación científica. Una vez finalizada la primera etapa se ha considerado conveniente su mantenimiento y la mejora de su funcionamiento.

La metodología preveía otros instrumentos para la documentación del proceso como los socio-gramas, mapas comunitarios, actas de reuniones, etc. A ellos se les han sumado instrumentos de documentación e información que los equipos han ido generando a partir de sus posibilidades como: mapa físico y en soporte *on-line* de recursos, banco de experiencias, puntos de información, fichas de buenas prácticas y un largo etcétera.

En el ámbito de proyecto también se ha contado con una **plataforma de uso interno** –con un dominio específico: www.convivenciaciudadana.org– que ha permitido:

- Compartir una página principal con noticias, vídeos, calendario, etc.
- Contar con un entorno colaborativo para comunicación e intercambio entre los equipos territoriales.
- Disponer de una biblioteca con la documentación del Proyecto ICI.
- Almacenar informes, cuadros de mando y demás documentación relevante.

2.2.2 Conceptos clave

2.2.2.1 La dimensión de proceso

Las políticas sociales de los últimos decenios, incluso partiendo de presupuestos, leyes y planteamientos avanzados, han sido gestionadas de manera raquítica y, sobre todo, a través de proyectos cada vez más específicos. Todo ello ha sido, por lo demás, favorecido por la dispersión administrativa y la ausencia de políticas de integración institucional, temas hoy sobre el tapete por causa del déficit y de la crisis, pero ya evidentes incluso en los años de crecimiento económico.

La idea de proceso resultaba, por lo tanto, no solo innovadora sino también potencialmente rompedora de la realidad existente en los territorios. Desde el Proyecto ICI se planteaba que la intervención social a escala local debía superar la cultura de «proyecto» y avanzar hacia la cultura de «proceso», generando situaciones en las que se produjeran cambios y mejoras significativos. Los territorios en los que se iba a intervenir representan sistemas complejos con múltiples interacciones tangibles e intangibles; el desarrollo social y sostenible que se planteaba debía enfocarse no como un fin en sí mismo sino como un proceso abierto, dinámico, en transición.

Con la idea de proceso quería expresarse la necesidad de poner en marcha algo que iba a desarrollarse a través de fases o etapas, de forma indefinida e inespecífica, y en que los objetivos no podían determinarse. A esta dimensión teórica y operativa de proceso había que asegurarle sostenibilidad y continuidad, una condición de normalidad y de repetitividad en otras realidades.

De este modo, la intervención comunitaria intercultural no podía traducirse en un proyecto finalista, con objetivos predefinidos. Se trataba de procesos indefinidos e inespecíficos ya que se partía del principio de que «cada comunidad es una realidad particular que tenía que realizar su propio itinerario de desarrollo y que este sería diferente de cualquier otro». Sería el mismo proceso participativo y comunitario –dialéctico y dinámico– el que iba a determinar este recorrido y sus prioridades.

2.2.2.2 La participación

Para la intervención comunitaria intercultural, la participación se relaciona con una serie de elementos básicos –derivados de experiencias concretas– que han manifestado su importancia a lo largo de estos tres años. Estos elementos pueden ser así sintetizados:

- La participación es, al mismo tiempo, una necesidad humana básica, un derecho y un requisito para el éxito de cualquier iniciativa.
- La participación es, a la vez, un fin y un medio: sin participación no habrá proceso y no habrá cambios sustanciales y sostenibles.
- No trabajamos y no nos relacionamos con usuarios, clientes, pacientes o beneficiarios. Nos relacionamos con ciudadanos y ciudadanas, teniendo en cuenta su papel –derechos y deberes– en la vida comunitaria.
- No es cierto –como todas las generalizaciones– que la gente no participa. Las personas, los diferentes grupos y organizaciones de una comunidad participan en lo que consideran importante, en aquello que se relaciona con sus necesidades e intereses, con sus expectativas de bienestar y felicidad, etc., y lo hacen de múltiples formas.
- El proceso metodológicamente no excluye a nadie de la posibilidad de participar. La metodología asegura que quien no quiera participar, naturalmente, podrá autoexcluirse, pero no podrá decir que el proceso comunitario lo ha excluido.
- La participación no es asistencia a actos o actividades. La participación es implicación, es sentirse parte de algo y contribuir a que este algo merezca la pena de ser mejorado, potenciado, etc.
- No vinculamos la participación de una persona –en una actividad, en un espacio de relación, etc.– con la presencia física de esta en todas las actividades, momentos de encuentro, reuniones, etc. Lo fundamental es mantener la relación con esta persona, que, muy a menudo, no puede estar presente en todos los momentos. Aquí juega un papel fundamental la información comunitaria y la capacidad del equipo de mantener las relaciones.
- La participación tiene que ir vinculada a procesos que faciliten la autoorganización. Si las personas que participan no sienten que forman parte de una organización propia, siempre sentirán que dependerán de otros.

- Un proceso participativo hace así que sus diferentes actores vayan asumiendo mayor protagonismo, mientras disminuye el de quienes promueven la participación.
- La interacción entre los colectivos etnoculturalmente diferenciados que pertenecen a la comunidad es un elemento indispensable para el trabajo de fortalecimiento y desarrollo social del propio territorio.

La teoría de los tres círculos

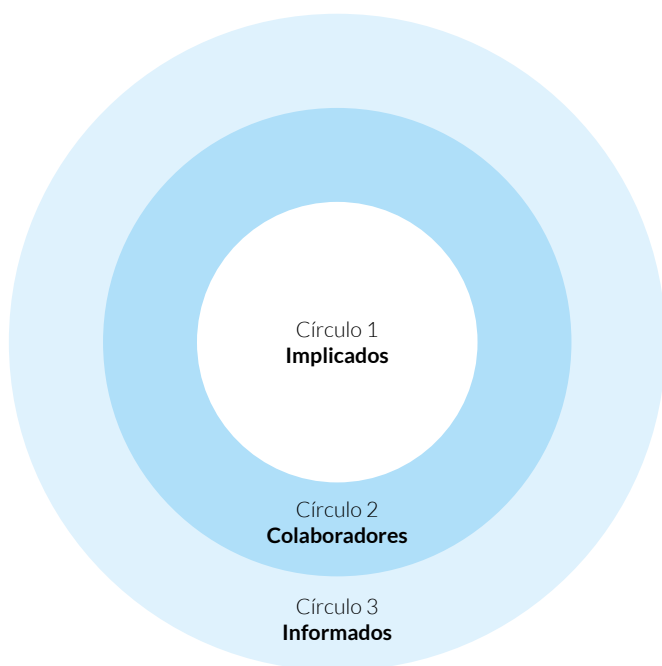
Al decir «todo el mundo participa» construimos un espejismo. Sabemos que no todo el mundo puede participar en todo –dependerá de los momentos, las circunstancias, las posibilidades, etc.–. Cuando en el Proyecto ICI se afirma que «todo el mundo participa» quiere expresarse que el proceso potencialmente está abierto a todo el mundo. La cuestión es que quien quiera o pueda participar lo pueda hacer en el momento que pueda o en la medida que quiera.

Desde el Proyecto ICI hemos trabajado para que todo el mundo pueda participar, aun sabiendo que, en la praxis y en la realidad, solo participa una minoría. Pero la metodología del Proyecto ICI ha funcionado para que esta minoría se mantenga siempre abierta a la integración de nuevos participantes y no se cierre en sí misma.

También se ha tenido siempre muy en cuenta que la participación activa puede resultar un «peso» para las personas, y por ello se ha actuado para que este peso sea el menor posible –por ejemplo, haciendo menos reuniones y más cortas– y para que la participación sea un hecho normal y sostenible. Para ello –y para una adecuada sistematización de la experiencia– hemos utilizado la teoría de los tres círculos, que se ha adaptado a los diferentes actores –personas, grupos, entidades, colectivos, administraciones...

- **Círculo nº 1.** Personas o entidades que comparten la iniciativa y la apoyan totalmente. En el Proyecto ICI les denominamos con el término ***implicados***.
- **Círculo nº 2.** Personas o entidades que comparten la iniciativa pero participan en ella solo de manera puntual, parcial, provisional, etc. En el Proyecto ICI les denominados como ***colaboradores***.
- **Círculo nº 3.** Personas o entidades que no quieren o no pueden participar –los motivos no interesan– pero se les mantiene informados del proceso. Constituyen lo que hemos denominado ***informados***, con la idea de que, como las situaciones cambian, determinadas personas o entidades que, en un momento dado no han podido participar, pueden cambiar de opinión o cambiar sus circunstancias y pasar a colaboradores o implicados. También, por ejemplo, personas del círculo 1 pueden pasar al 2 o al 3 y ser sustituidos por otras.

Gráfico nº 2. La teoría de los tres círculos



Fuente: MARCHIONI, M. (2010).
Dossier de Formación 2010.
Proyecto ICI

Esta teoría, además de superar la frase hecha, justificativa e inútil de «es que la gente no participa», nos ha permitido comprender y constatar que lo importante es la continuidad del proceso participativo, no la continuidad de las personas. Las situaciones –subjetivas y objetivas, internas y externas– cambian, y eso es un hecho o evidencia que debe asumirse. La metodología tiene que garantizar la continuidad del proceso, más allá de las propias personas. Incluso, desde un punto de vista de salud democrática, en general es bueno que haya un recambio de las personas y que los cargos o papeles que cada uno puede cubrir en un determinado momento no se eternicen.

En todos los ámbitos de intervención y de acción del Proyecto ICI se ha trabajado para que todo el mundo participe en igualdad, paridad de condiciones y cada uno en su papel, hecho que implica el respeto y el reconocimiento mutuo. En este sentido podría hablarse del Proyecto ICI como espacio de democracia participativa, hecho de una gran importancia y no solo simbólica, en un contexto en el que las diferencias de clase y la diversidad cultural pesan aún enormemente.

2.2.2.3 El proceso es autoeducativo y transformador para todos los actores

El proceso comunitario es dialéctico porque implica tres protagonistas y la relación paritaria entre ellos. Los tres protagonistas no participan de la misma forma, porque su papel es diferente, su participación es discontinua, sus relaciones cambian continuamente y también porque la realidad cambia, las situaciones cambian y todo ello produce a su vez cambios en los tres.

El proceso comunitario es un proceso complejo, dado el carácter complejo e integral de la realidad y de la participación. El proceso requiere adecuación al contexto local y, al mismo tiempo, «abrir puertas y ventanas dejando que entren corrientes de aire en los guetos de la especificidad local» (Sousa Santos, 2010).

El proceso comunitario debe convertir la experiencia de la participación en la principal fuente de aprendizaje colectivo. Los equipos y los protagonistas locales han destacado como un importante aporte del Proyecto ICI que este ha supuesto, para todos, un proceso de aprendizaje y acciones de mejora al promover formas innovadoras de trabajar y de relacionarse.

2.2.2.4 La transversalidad y globalidad de la intervención

El Proyecto ICI no ha intervenido en los territorios para realizar acciones que atiendan a demandas específicas, sino para promover procesos participativos y colaborativos entre todos los actores implicados y para contribuir así a la mejora de la convivencia y de la cohesión social. Se trata de un planteamiento innovador que a la larga se ha ido convirtiendo en una clave de éxito del Proyecto ICI y en un elemento metodológico, también clave, para superar las dificultades existentes, dando vida a algo sustancialmente nuevo respecto a la que hemos definido como *cultura predominante*.

El proceso comunitario conlleva inevitablemente un recorrido que articule, por una parte, una visión general e integral –global– para poder conectar lo particular y lo sectorial en el marco de la globalidad, y, por otra, una visión transversal, ya que las temáticas comunitarias nunca pueden ser afrontadas desde un único ámbito y requieren sinergias, colaboración, integración de sectores diferentes, protagonistas diferentes, recursos diferentes.

El proceso comunitario intercultural se ha desarrollado a través de dos ejes interrelacionados y simbióticos: la línea de acción global y las líneas de acción específicas. La primera ha atendido al desarrollo global del proceso y de las relaciones y se ha articulado en elementos comunes y generales –como el conocimiento compartido y la programación, por ejemplo–, cuya consecución siempre es más lenta y cuya importancia tarda en ser percibida y comprendida. Las segun-

das han permitido la concreción del aporte del Proyecto ICI a la realidad existente, contribuyendo a mejorar las respuestas más inmediatas, sin las que el Proyecto ICI aparecería abstracto. Esto se ha vertebrado, en síntesis, a través de tres elementos:

- La progresiva integración de las diferentes administraciones públicas y también de entidades privadas.
- La colaboración técnica interinstitucional e intersectorial.
- La integración de todos los actores/protagonistas en todas las líneas e iniciativas.

2.2.2.5 Las relaciones colaborativas en un contexto complejo

«... Aceptar la complejidad en las formas de gobierno supone articular la diversidad y la fragmentación con mecanismos de coordinación o integración. Gobernar en un entorno complejo implica, con otras palabras, reconocer a los múltiples actores [...], aceptar su participación en las tareas de gobierno y gestionar las relaciones que se establecen entre ellos con el fin de provocar actuaciones integradas.» (Subirats, J., 2010)⁴.

En la gestión de la complejidad, tras tres años de intervención, podemos identificar algunas cuestiones clave:

- a. Los tres protagonistas –cada uno en su papel y en su realidad concreta– ya no son meras definiciones, sino **realidades con nombre y apellidos** y con situaciones objetivamente difíciles. Esta complejidad se refleja tanto en su dimensión interna –es decir, en cada uno de los tres protagonistas– como, sobre todo, en sus mutuas relaciones. Podemos hablar de complejidad interna en el ámbito técnico; otra, en el ámbito político-administrativo, y, también, en el ámbito ciudadano. Hay que subrayar que, en general, la intervención ha permitido la producción de elementos que no existían en la vida comunitaria y que ahora constituyen referencias sólidas sobre las que construir –por ejemplo, la existencia de espacios de relación técnica en prácticamente todos los territorios.
- b. Haber afrontado **tareas fundamentales y básicas** para promover procesos de cogestión y coparticipación entre los tres protagonistas. Se trata de tareas técnicas y socialmente complejas que han precisado de una inversión en las relaciones.
- c. Haber requerido y explicitado un **fuerte componente mediador** –por parte de los equipos, de las entidades gestoras y, muy a menudo, por parte de los referentes técnicos municipales– en todos los ámbitos y con todos los protagonistas, sobre todo para facilitar el encuentro positivo y productivo de los tres.

4 SUBIRATS, J. (2010). «Si la respuesta es gobernanza, ¿cuál es la pregunta?». Publicado en *Ekonomiaz*, «Gobernanza y políticas públicas para la competitividad». Recuperado en febrero del 2014, de Academia.Edu: http://www.academia.edu/351254/Si_la_respuesta_es_gobernanza_cual_era_la_pregunta.

Los equipos locales del Proyecto ICI, en su valoración de lo que el Proyecto ICI había aportado en los territorios, subrayaron elementos como los siguientes:

- Nueva cultura de compartir.
- Más personas ayudan a otras.
- Enriquecimiento la cultura política, democrática.
- Existencia de más conflicto en este momento y, a la vez, más colaboración.
- Reconocimiento de «todos/as».
- Relaciones en espacios de igualdad.
- Paso de rivalidad a cooperación.
- Cierta renuncia al protagonismo individual para ir a un protagonismo común.
- Cambio de mirada, ver que «es posible».
- Recuperación de aprendizajes del «otro».

Tras la primera etapa, se ha puesto de manifiesto el avance del trabajo colaborativo y cooperativo. Con la finalización del conocimiento compartido y el desarrollo de una propuesta de programación comunitaria intercultural, la comunidad se ha dotado de un mejor sistema de funcionamiento desde el que: *a)* mejorar la comunicación y el trabajo conjunto –administraciones, recursos técnicos y ciudadanía–; *b)* identificar todos los recursos existentes –planes, programas, proyectos...–; *c)* gestionar de forma compartida el conocimiento existente e identificar y consensuar las prioridades, y *d)* establecer sistemas de comunicación, coordinación y colaboración más eficaces y eficientes.

Un ejemplo de relaciones colaborativas son las escuelas abiertas de verano, impulsadas desde el Proyecto ICI de la zona sur de Jerez, la de las Norias de Daza en el municipio de El Ejido (Almería) o la del barrio del Carrús, en la ciudad de Elche. A través de esta iniciativa los recursos técnico-profesionales y comunitarios, con la colaboración de administraciones públicas y entidades privadas, han trabajado de manera colaborativa para aunar recursos y esfuerzos en una actividad necesaria para la zona como era la atención a la infancia y juventud en época estival.

La información comunitaria

La teoría

- La misma información para los tres protagonistas.
- El mismo contenido en formas y lenguaje diversos.
- No se excluye a nadie.
- La información es pública y se hace pública.
- Todos los conocimientos tienen que ser socializados.
- Puede contarse también con los medios informativos existentes.

La metodología

- Los espacios de encuentro y los locales comunitarios o clave.
- Los recursos y el tejido asociativo.
- Los mediadores, líderes, etc.
- El plan informativo comunitario.

Los instrumentos

- Cartas, actas, documentos...
- Fichero comunitario.
- Manifiestos/carteles.
- Trípticos y folletos.
- Hojas informativas generales o específicas.
- Guía de recursos, monografía...
- Periódico, revistas, etc.
- Blog, web, RSS, etc.
- Etc.

2.2.2.6 La información es pública y el proceso la hace pública

Un proceso participativo no puede entenderse sin una amplia y continua información a los tres protagonistas de las actividades, proyectos, programas, éxitos, fracasos, etc., del mismo. Puede afirmarse que sin información no hay participación, aunque tampoco es suficiente informar para que haya participación.

La experiencia nos dice que la información tiene que ser la misma para los tres protagonistas –aunque con diferente lenguaje– para que puedan participar paritariamente en el proceso. El proceso comunitario es en esencia un proceso público y, por ende, todo lo relacionado con este tiene que ser público.

El Proyecto ICI, aun naciendo de una iniciativa privada, se ha configurado como un servicio público, entendiéndose público en un doble sentido: por una parte, que persigue intereses generales y, por la otra, que implica a tres protagonistas que juegan un papel diferente en la vida comunitaria. Ello ha requerido que todo lo que se hacía en el ámbito del proceso tenía que hacerse público y conocer todo el mundo lo que se iba realizando, quién lo realizaba, por qué y para qué. Sin documentación todo ello no era posible y la información sería ocasional, puntual, provisional, discontinua, etc.

La información, como instrumento para la participación, ha requerido de una actividad y un trabajo permanente –sistema de información y documentación– que permitiera realizar, en todo momento, tanto una evaluación del trabajo realizado como una información permanente a la comunidad.

En el Proyecto ICI se ha distinguido:

- La información **que ha producido el mismo proceso**, a cargo fundamentalmente del equipo ICI, como folletos, hojas informativas, informes, etc. –todo ello contemplado en el plan informativo de cada territorio.
- La información que se ha producido **por los medios informativos existentes** –televisión, radio, periódicos, etc.– con los que había que establecer una relación correcta para que pudieran informar adecuadamente del proceso y de sus actividades. A esta información se le ha denominado *impactos de medios de comunicación*, ha supuesto un valioso instrumento de visibilización del Proyecto ICI y ha generado una imagen positiva de los territorios, tradicionalmente tratados en los medios de comunicación con noticias negativas.

La utilización de diferentes soportes informativos ha dependido de las destrezas de los miembros de los equipos o de las colaboraciones locales con los que estos han contado, además del apoyo que la Obra Social “la Caixa” –desde el departamento de Comunicación– ha puesto a disposición del Proyecto ICI.

Las hojas informativas han sido un instrumento común utilizado por los equipos en todos los territorios. Las hojas informativas son instrumentos sencillos y fáciles de difundir al adecuarse, por un lado, a las necesidades generales del Proyecto ICI –formato común y con un nombre común: *Compartir*– y, por el otro, a las señas de identidad, temas y referencias locales. Las hojas informativas, publicadas periódicamente, han facilitado una información accesible de lo realizado en el proceso y de las diferentes iniciativas que se han ido llevando a cabo en cada territorio.

Las nuevas tecnologías –web, blog, SMS, redes sociales, foros, RSS, etc.– y diferentes medios artísticos o culturales que se han desarrollado a lo largo de esta primera etapa y en muy diferentes formatos han permitido multiplicar y acrecentar las posibilidades de comunicación e información. Los instrumentos y los soportes de difusión han sido diversos. Durante la primera etapa, los equipos han diseñado y puesto en marcha diferentes maneras de informar, tanto del proceso en general como de las acciones e iniciativas que se han realizado en las líneas de acción específicas.

Las jornadas o encuentros con los protagonistas, las guías de recursos, etc., han sido utilizados también por todos los equipos. Y el trabajo de calle, el boca a oreja, la difusión a través de líderes locales, además de otros instrumentos de relación, han sido también medios de difusión e información relevantes.

Murales, blogs, programas de radio, dípticos, carteles... y otros elementos artísticos o relacionados con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación han permitido informar y socializar los conocimientos de distintas formas y atendiendo al tipo de protagonista. Estas diferentes formas de informar y socializar el trabajo también se han adaptado a los grupos o personas con los que los equipos se han relacionado o a los medios que el contexto y su realidad brindaban. Así, quienes han trabajado más estrechamente con grupos de jóvenes han puesto en marcha blogs o programas de radio con ellos, y quienes han podido tener a su disposición en el territorio medios artísticos han realizado murales, vídeos, *clowns*, actividades circenses, conciertos, etc.

Plan informativo

El instrumento metodológico fundamental de la información es el plan informativo, que, basándose en tres dimensiones de la difusión de la información, combinadas con otras tres del contenido, formula tres hipótesis:

Tabla nº 3. Hipótesis del plan informativo

Contenido	Máximo	Medio	Mínimo
Difusión	Mínima	Media	Máxima
	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3

Hipótesis 1. Contempla el máximo de los contenidos –estudios, propuestas, etc.– pero, dado el carácter técnico de la información o que su tamaño dificulta la divulgación a todos los actores, prevé una difusión más reducida, dirigida a un nivel más técnico o a personas/entidades a las que realmente les pueda ser de utilidad.

Hipótesis 2. Contempla los mismos contenidos pero más reducidos y comprensibles. Por ello se prevé una difusión más amplia que la anterior, a través de líderes, dirigentes, representantes, etc.

Hipótesis 3. Los contenidos se han adaptado para una mayor comprensión y difusión. Los elementos técnicos se han adaptado en formas y lenguajes a todos los protagonistas, por ello su difusión es máxima y se realiza a través de hojas informativas u otros medios.

Nota: tanto en la hipótesis 2 como en la 3 se hará evidente la disponibilidad de la totalidad de los conocimientos o informaciones para todo el mundo que lo requiera.

Las nuevas tecnologías pueden facilitar hoy en día la difusión y divulgación de las informaciones y de los conocimientos con mucha mayor capacidad. Es decir, una monografía comunitaria que hace pocos años solo se contemplaba en versión libro hoy en día puede hacerse a través de un *ebook* o difundirse con blogs, *pen drive*, etc. Pero no debemos olvidar que, a la vez, podrían suponer una barrera para acceder a la información, pues no todo el mundo tiene conocimiento o posibilidades de acceso a estas tecnologías.

El territorio

منطقة سان خوسي و مادر ديوس

Corrían los años cuarenta del siglo XX y Logroño debía responder a la llegada de personas del medio rural riojano y regiones del sur, sin muchos recursos, en busca de trabajo. La necesidad de construir rápido y barato generó la construcción de viviendas ultraeconómicas, en zonas alejadas del centro, sin urbanizar, sin servicios, ni equipamientos, donde el suelo era barato. Sesenta años más tarde, los mismos barrios, y las mismas viviendas, más deterioradas -las más económicas- vuelven a resolver las demandas de la nueva emigración, esta vez procedente de otros países.

Recuerdo cuando existían las huertas, que todo el mundo venía aquí a comprar hortalizas de calidad y a un precio muy alcanzable, y poco a poco han ido construyendo, creando parques, servicios... mucho cambio.

En estos 70 años, los barrios han crecido, se han unido a la ciudad y solucionado muchos de sus retos aunque otros aún permanecen.

A principios de 2013, cinco líneas de autobús, dos carriles bici y múltiples viales garantizan la movilidad, aunque el uso del automóvil complica la movilidad en el interior y requiere más aparcamientos y más mantenimiento de las calles.

En la periferia se sitúan grandes dotaciones

Trabajadores de la construcción que, en tiempos de poco, construían sus viviendas. Foto: Archivo fotográfico de la Asociación de Vecinos y Adhucos San José

generales y zonas de recreo para toda la ciudad (Universidad, ARPS, Riojaforum, Parque de la Ribera...), mientras en el interior están las dotaciones locales como los Centros Escolares, el Centro de Salud, los Servicios Sociales... También en el interior hay zonas de recreo, como plazas y juegos infantiles y zonas de juego complicadas:

hay aspectos que tienen que mejorar, sobre todo en la estructura urbanística. El barrio se ha construido al servicio del automóvil más que de las personas: con vías de 4 carriles, priorizando la construcción de aparcamientos...

Algunas opiniones presentan un acusado sentimiento de pertenencia al barrio, aunque no falta quien lo cuestiona:

Hay una gran vinculación, un gran sentimiento de barrio, de zona obrera

No había conciencia de barrio, ahora tampoco.

Demografía: câți si cum suntem?

Demografía: ¿Cuántos y cómo somos?

Dos momentos marcan el desarrollo demográfico:

El despegue corresponde a los años 60 y 70. El barrio surge de la acogida de la emigración rural de La Rioja, y otras regiones. En 1979 se levantó un poblado de viviendas prefabricadas, al lado de la barriada de Bailesteros. 50 familias gitanas del Casco Antiguo acabaron realojadas en él. Doce años después se eliminó.

El otro episodio de gran crecimiento demográfico se inicia alrededor del año 2000. En este caso, se trata de nuevos vecinos procedentes de nuevo de la migración, esta vez procedente todo el mundo.

En febrero de 2012 (padrón municipal) 21.989 personas residían en este territorio, de las que 5.394, un 23,8 %, eran de nacionalidad extranjera, sumando 70 nacionalidades, de las que, además de la española, las más numerosas son la pakistani, la rumana y la marroquí.

San José y Madre de Dios son un territorio joven con algo más mujeres que hombres, en especial entre personas mayores y ciudadanos de procedencia latinoamericana, y con un gran desarrollo de población en edad activa

La premisa es la siguiente: la misma información para los tres protagonistas aunque en diferentes formas y lenguajes. Para promover la participación en el ámbito local es necesario utilizar los lenguajes, códigos, símbolos, imágenes, referencias, ejemplos, señas de identidad y formas de expresión cultural y comunicación propias de cada comunidad y de cada protagonista. Moverse siempre dentro del universo conceptual y el imaginario de la gente. Utilizar distintos lenguajes.

La devolución y la socialización de los conocimientos

Otro de los elementos fundamentales de la metodología consiste en asegurar la información de todo lo que se va realizando en el marco del proceso comunitario intercultural para que todos los actores puedan participar, contando con las mismas informaciones. Lo mismo debe ocurrir por lo que se refiere a materiales, estudios u otros conocimientos que tienen relación con el proceso.

A todo ello aplicamos el principio de la «devolución» de las informaciones y de los conocimientos, que tiene particular importancia en los momentos en los que el proceso construye productos importantes para su devenir, como, por ejemplo, la monografía o el diagnóstico.

Ahora bien, en un proceso con multitud de personas implicadas, con diferentes niveles y con distintas culturas, no basta con informar y difundir las informaciones y los conocimientos de una manera determinada. Teniendo en cuenta estas diferencias y la necesidad de asegurar a todo el mundo la posibilidad de poderlos usar, la metodología avanza un paso y plantea el tema de «socializar» estas informaciones y estos conocimientos; es decir, difundirlos en diferentes formas y lenguajes que permitan a todo el mundo poderlos usar. Es evidente que en realidades con presencia de diversidad cultural y con diferencias sociales significativas, como en las que interviene el Proyecto ICI, el simple hecho de traducir a diferentes idiomas los materiales informativos de por sí ya representa un paso absolutamente necesario. Más complicado es, sin embargo, el hecho de hacer que el contenido de las informaciones sea realmente accesible a todo el mundo.

2.2.2.7 La perspectiva intercultural y la dimensión mediadora

La perspectiva intercultural, como elemento transversal en la metodología desplegada por el proceso comunitario, ha procurado que ningún colectivo se quede descolgado del proceso, especialmente los colectivos culturalmente diferenciados. Colectivos inmigrados como el magrebí, los subsaharianos, orientales, etc., encuentran barreras de tipo informativo, psicológico, lingüístico, jurídico, social, que les distancian y que dificultan su acceso normalizado y en igualdad a las instituciones y ámbitos locales de participación, así como a los recursos públicos y privados.

La convivencia y la cohesión social como finalidad de carácter inclusivo e integrador de toda la diversidad sociocultural existente en los territorios requería dotarse de una perspectiva dinámica que enriqueciera la metodología y sus potencialidades para incorporar a todos los colectivos al proceso comunitario. Su énfasis en remover los obstáculos que dificultaran la participación de toda persona, independientemente de su procedencia, ha aportado una mirada necesaria para conjurar riesgos de exclusiones y situaciones de conflicto asociadas a las mismas.

La perspectiva intercultural no es solamente un enfoque, una forma de mirar e interpretar la realidad, es también una propuesta metodológica que incide en la interacción positiva entre personas, grupos y colectivos. Surgida como una respuesta a las debilidades del multiculturalismo, la interculturalidad prioriza las relaciones entre los diferentes grupos sociales y culturales, principal carencia del modelo multicultural. Si bien este modelo de gestión de la diversidad, con su énfasis en el respeto de las diferencias, constituyó un gran avance social en la integración de personas migrantes o pertenecientes a minorías étnicas, no consiguió, en cambio, que las personas se relacionaran entre sí y construyeran situaciones de auténtica convivencia. Más bien contribuyó a reforzar la tendencia predominante hacia la coexistencia social. Frente a ello, la interculturalidad se erigió como una perspectiva dinámica, que buscaba provocar la relación y la interacción entre grupos y colectivos.

La aplicación de la perspectiva intercultural a la metodología comunitaria ha potenciado el alcance de la misma, gracias sobre todo a la interrelación establecida con la mediación intercultural. Ambas estrategias de intervención social, poseedoras de potentes metodologías relacionales, han contribuido conjuntamente a establecer relaciones antes improbables entre grupos humanos, entre colectivos, entre actores, entre protagonistas, etc.

La perspectiva intercultural ha contribuido enormemente a que la diversidad del territorio quedase representada en los espacios de relación generados por el proceso comunitario intercultural, ya fuesen los espacios técnicos de relación, los espacios de participación ciudadana o los espacios de relación institucional. De igual modo, se ha velado porque aconteciera igual en todas las iniciativas y actividades impulsadas desde el Proyecto ICI. Se han removido los obstáculos existentes a la participación de las personas pertenecientes a los diferentes colectivos sociales y culturales y se ha asegurado la presencia de todas las visiones en momentos clave del proceso, como en la elaboración de la monografía, el diagnóstico y la programación o en los encuentros comunitarios.

La propuesta metodológica de carácter transversal aportada por la interculturalidad ha resultado extremadamente útil para evitar exclusiones y provocar nuevos tipos de relaciones sociales.

Sin embargo, no es suficiente *per se* para alcanzar la finalidad del Proyecto ICI: la convivencia y la cohesión social. La consecución de esta finalidad requiere, además, de la aplicación de una dimensión mediadora a escala comunitaria y a escala grupal.

La escala comunitaria de la dimensión mediadora hace referencia a los cambios que está promoviendo el Proyecto ICI en el ámbito institucional y en el contexto social para lograr el pleno reconocimiento de todas las partes –colectivos sociales y culturales– y su revalorización en el seno de la comunidad local. Se trata de un tipo de mediación global imprescindible para dar forma a los rasgos propios de una situación social de plena convivencia. La intervención comunitaria intercultural, como síntesis conceptual y metodológica entre la perspectiva intercultural y comunitaria, es la que hace posible mediar en lo que se refiere a protagonistas y actores para promover cambios en los servicios y recursos del territorio, en las instituciones y en las normativas locales, y en las relaciones que se producen entre grupos, colectivos, asociaciones, organizaciones, etc.

Los cambios promovidos son distintos y coherentes entre sí gracias al enfoque mediador del Proyecto ICI, siendo su confluencia la que posibilita avanzar en la convivencia y la cohesión social. Estos cambios son los siguientes:

- La transformación de las relaciones sociales.
- La revalorización y el empoderamiento/fortalecimiento de los diferentes colectivos adquiriendo protagonismo en el proceso.
- El reconocimiento de las partes.
- La nivelación de los recursos.
- La creación de un nuevo contexto a través de la adaptación mutua y de la adecuación institucional.
- La construcción de un relato alternativo superador de la situación de partida.
- La creación de una cultura cívica e institucional de resolución pacífica del conflicto.

Toda la inversión realizada por el Proyecto ICI para facilitar el establecimiento de relaciones entre los diferentes actores y protagonistas, así como para crear diferentes espacios de relación, ha contribuido a la transformación de la naturaleza de las relaciones sociales en el territorio. La arquitectura de espacios de relación –técnicos, ciudadanos, institucionales, encuentros comunitarios, etc.– creados por el proceso han establecido canales estables de interacción positiva, comunicación, diálogo y acuerdo. Este último aspecto es muy destacable, pues si bien el objetivo del enfoque mediador es la mejora de las relaciones, siendo el acuerdo una posible consecuencia de esa mejora, el Proyecto ICI está mostrándose eficaz en facilitar la consecución de acuerdos, siendo su mejor evidencia las programaciones comunitarias interculturales consensuadas en 16 de los territorios de intervención.

El Proyecto ICI habla de protagonistas, de tres protagonistas –ciudadanía, profesionales y representantes de las administraciones públicas–, en una clara alusión a la revalorización y nivelación de los diferentes actores dentro de la comunidad, especialmente de los colectivos más desfavorecidos. Se trata de una revalorización en el sentido de adquisición de protagonismo dentro de las relaciones sociales que se producen en la comunidad local. El Proyecto ICI ha potenciado aquellas acciones, iniciativas y espacios que han posibilitado a los diferentes actores y colectivos ser agentes activos de su comunidad.

Esa revalorización no ha supuesto difuminar los papeles desempeñados por cada actor, bien al contrario. Los instrumentos y espacios de relación contruidos en el marco del Proyecto ICI han facilitado el encuentro, el diálogo y el acuerdo desde el papel que desempeñan cada uno de ellos: los administradores públicos como representantes del gobierno elegido democráticamente, los recursos profesionales como expertos y técnicos especializados en la aplicación de los proyectos sociales y de las políticas públicas, y la ciudadanía como partícipe activo en la detección de las necesidades y problemas que le afectan y en la definición de las prioridades a satisfacer.

Avanzar en la convivencia y la cohesión social conlleva abordar las situaciones de asimetría y de desigualdad de recursos entre actores y colectivos. Abordaje que se ha producido desde dos ámbitos, el del propio proceso de fortalecimiento de la comunidad y el de la intervención directa sobre las necesidades y problemáticas sociales existentes. La creación de equipos ICI y de espacios técnicos de relación ha puesto a disposición del conjunto de la comunidad local –y ello engloba a todos los colectivos sociales y culturales– los servicios y recursos técnicos del territorio, posibilitando nivelar las asimetrías y reducir la disparidad de recursos existentes entre unos y otros. A su vez, las actuaciones, iniciativas y proyectos impulsados desde el proceso comunitario intercultural han incidido en la mejora de las condiciones de vida de la población del territorio, especialmente las de los colectivos con menores recursos.

La metodología participativa del Proyecto ICI ha promovido el reconocimiento de todas las partes, facilitando la participación de los actores y colectivos dentro del proceso –en los espacios de relación, en la monografía, diagnóstico y programación comunitaria intercultural, en los encuentros comunitarios, etc.– y el reconocimiento de su legitimidad como interlocutores válidos. De esta forma, todas las partes, actores y colectivos se han otorgado **reconocimiento mutuo**, mostrándose sensibles a las situaciones y posicionamientos de los otros. También se han trabajado los factores situacionales –económicos, sociales, culturales– de cada colectivo y actor, como contextualización necesaria para comprender la forma de ver e interpretar la realidad que tie-

nen cada uno de ellos. Esa labor resultaba del todo imprescindible para poder otorgar el reconocimiento mayor: la adaptación mutua y la adecuación institucional.

Adaptación mutua de todos los colectivos a la diversidad social y cultural reinante en el territorio, a través de los cambios necesarios para facilitar la integración en igualdad de todas las partes, combatiendo situaciones de desigualdad, discriminación e intolerancia. Este proceso de adaptación mutua requiere, a su vez, del compromiso de los tres protagonistas por adecuar las instituciones al nuevo contexto que se está creando. Adecuación institucional de los sistemas sanitarios, educativos, asistenciales o del marco normativo, entre otros. Varias han sido las propuestas de adaptación y adecuación promovidas por el Proyecto ICI, especialmente desde los espacios técnicos de relación hacia servicios públicos e instituciones.

Otro elemento esencial de la dimensión mediadora del Proyecto ICI ha sido la comunicación, entendida esta como un todo que engloba a las partes y al mensaje. La construcción de una **narrativa o relato alternativo** que posibilitara superar la visión fragmentada de la realidad ha resultado clave para desbloquear situaciones de estancamiento en la resolución de problemáticas locales o para abordar conflictos latentes o manifiestos. Esa construcción de un relato alternativo se ha producido durante todo el proceso, cuidando el mensaje que se transmitía a todos los actores, poniendo el énfasis en los puntos comunes más que en los elementos diferenciadores, o facilitando el acercamiento y la comprensión mutua. Aquí el factor mediador del equipo ICI ha resultado fundamental. Pero también lo ha sido la información comunitaria, asegurando que la información llegara a toda la comunidad, sin excepción, a través de las herramientas de comunicación del proceso –hojas informativas, carteles, blogs, redes sociales, etc.– y velando porque el mensaje se adaptara a cada destinatario, tanto en su lenguaje –técnico o popular– como en los idiomas a utilizar.

La monografía y el diagnóstico comunitario resultaron estratégicos para construir un relato alternativo, integrador y superador de la situación de partida o línea base del Proyecto ICI. Su cualidad para integrar la visión de todos los colectivos, actores y protagonistas ha posibilitado reformular en positivo la historia del territorio y la elaboración de un relato alternativo compartido, en que todas las partes se han sentido reconocidas. Este paso resultaba esencial para lograr la apropiación colectiva del diagnóstico y la implicación posterior en la definición de las respuestas a dar a las necesidades y problemáticas detectadas a través de la programación comunitaria intercultural.

Todos los aspectos mediadores del Proyecto ICI antes descritos conducen a un mismo lugar, la construcción y la consolidación de una cultura cívica e institucional de resolución creativa y

pacífica del conflicto, requisito esencial de la convivencia y la cohesión. La transformación de las relaciones sociales, la arquitectura de espacios de relación y encuentro, el reconocimiento mutuo y la adaptación del contexto y de las instituciones, entre otros, contribuyen enormemente a la construcción de una cultura de paz o cultura pacífica de resolución de conflictos.

Así mismo, el proceso ha generado también espacios e instrumentos de mediación y de gestión del conflicto conocidos por toda la comunidad, los propios del proceso comunitario intercultural, donde se normalizan y se discuten las discrepancias y los conflictos entre actores y colectivos. A su vez, está resultando clave el papel del equipo ICI, como parte neutral, o equidistante, sin intereses propios y legitimada por todas las partes, para mediar en los casos concretos de conflictos surgidos entre actores y colectivos.

El Proyecto ICI está facilitando el tránsito de una cultura que percibe el conflicto como algo negativo a una concepción del conflicto como algo consustancial a la naturaleza humana y a la realidad social, que debe ser normalizado y reformulado como una oportunidad para mejorar la sociedad. Desde esta perspectiva, el conflicto no es más que la manifestación de desajustes e inadecuaciones que se producen dentro de las comunidades; desigualdades, discriminaciones e intolerancias que, una vez detectadas, son abordadas a través de un proceso normalizado de regulación de los conflictos. En definitiva, una concepción y reformulación positiva en que todos los actores y colectivos afectados ganan y participan activamente en la mejora de las relaciones sociales y, por ende, de la convivencia y la cohesión social en su territorio.

2.3

Fases e instrumentos operativos

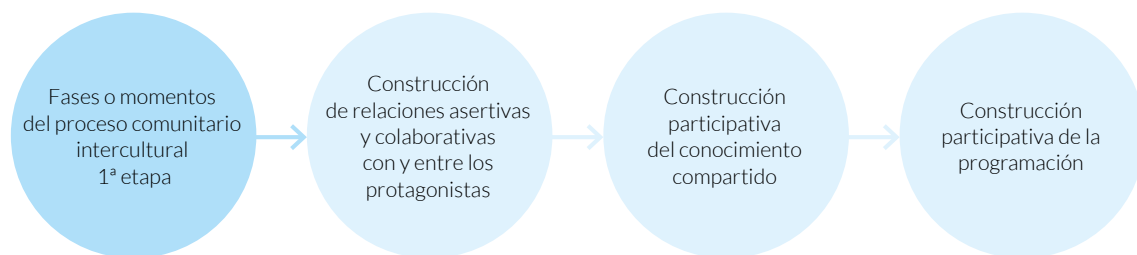
2.3.1 El proceso comunitario es evolutivo

El proceso comunitario intercultural se ha desplegado a través de fases progresivas, donde cada una tenía relación con la siguiente, en un desarrollo que no podía ser lineal sino dialéctico, ya que en su devenir se encontrarían obstáculos, dificultades, avances y retrocesos... En la realidad estas fases nunca se darían de manera exacta y medible al mismo tiempo en que no podía dividirse el proceso «en trozos». Lo habitual es que se fueran sobreponiendo en diferentes momen-

tos y que, en lo fundamental, nunca terminan ni empiezan de golpe, sino que van evolucionando al mismo tiempo que se van transformando. De todas formas es evidente que ha existido una progresión y una relación lógica entre una y otra y que hubo que dar los pasos necesarios para que así fuese.

En la primera etapa del Proyecto ICI se han identificado tres fases o momentos de desarrollo del proceso comunitario intercultural.

Gráfico nº 3. Fases del proceso comunitario intercultural



2.3.1.1 El punto de partida

No obstante, era necesario establecer algunos elementos que nos indicaran la situación de partida. Dichos elementos han sido:

- Conocimiento básico de la comunidad: territorio, población, demandas, recursos y potencialidades.
- Conocimiento de la historia, de la diversidad cultural y de las dinámicas comunitarias previas al Proyecto ICI.

Cada comunidad tiene sus propias características e historia y comenzar un proceso comunitario sin tener en cuenta el punto de partida constituiría un grave error. Para poder partir de lo existente los equipos ICI realizaron un trabajo previo –estudio inicial– que contemplaba todos estos aspectos –en el volumen 1 de esta colección se detalla cómo se formuló la línea base o situación de partida (septiembre-octubre del 2010) a partir de dos instrumentos: los *Estudios iniciales sobre el estado de la convivencia* y la *Encuesta 2010 sobre convivencia en el ámbito local*.

La frase «partir de lo existente» ha sido, en primer lugar, la manifestación de una actitud de respeto –el trabajo comunitario nunca puede ser «invasivo»– para con las personas, entidades, organizaciones sociales que han estado trabajando y contribuyendo, a su manera, a la mejora

de la realidad. A partir de este respeto, se ha podido empezar a tejer relaciones no invasivas y comenzar a plantear la mejora de lo existente... Pero todo ello sería un producto compartido con las personas, entidades, organizaciones, implicadas en el proceso a través de estas relaciones.

Un ejemplo de partir de lo existente lo encontramos en la **parrilla de actuaciones del Raval**, que se ha trabajado en el Proyecto ICI en el barrio barcelonés **del Raval**.

Parrilla de actuaciones del Raval

La parrilla de actuaciones del Raval es una herramienta de conocimiento y análisis de las actuaciones que desarrollan los recursos y servicios del Raval, tanto públicos como privados. La creación de dicho instrumento nace de la necesidad expresada por diferentes agentes del territorio –Comissió Social de Tot Raval, Distrito de Ciutat Vella, Grup Educació i Comunitat y Taula Intercultural del Raval, entre otros– de recoger y poner en valor los distintos programas y proyectos que se están llevando a cabo en el Raval.

Se detecta la necesidad de visualizar al máximo toda la intervención que se está realizando para poder elaborar un análisis en clave comunitaria, con el fin de valorar si resulta necesario optimizar algunas intervenciones o si es preciso potenciar algunos ámbitos de trabajo en función de las necesidades existentes.

Así, en este instrumento son incorporados programas, proyectos y actividades que desde distintos ámbitos se desarrollan en el Raval, a partir de entidades y servicios. Su estructura permite relacionar estas actuaciones con aspectos relativos a la entidad o servicio que la promueve, y con aspectos propios de la actuación –por ejemplo, franjas de edad, destinatarios, grupos de trabajo, etc.

A partir de la información recabada, y de las conclusiones fruto del análisis de la misma, se elaborará un diagnóstico que servirá para desarrollar una programación comunitaria que responda a las necesidades detectadas (2ª fase del Proyecto ICI).



2.3.1.2 Construcción de relaciones asertivas y colaborativas con y entre los protagonistas

Si tenemos en cuenta el contexto en el momento de la intervención, se comprenderá la importancia y la necesidad de invertir mucho en la construcción de relaciones. Solamente un proyecto como el Proyecto ICI –que «liberaría» un equipo ICI para que dedicara metodológicamente su tiempo y su trabajo a la construcción de relaciones con y entre los protagonistas– podía asumir esta tarea en ese momento.

La construcción de relaciones –siempre asertivas y no excluyentes– ha requerido tiempo, trabajo y planteamientos metodológicos. Cada uno de los actores locales –en el plano individual y colectivo– requería información adecuada, documentación, conocimiento de quién promovía la intervención..., pero, también, requería diferentes horarios y diferente lenguaje para cada protagonista.

Todo este trabajo no se ha producido en contextos neutros o en situaciones sencillas. Las relaciones y el avance del proceso se han desarrollado en contextos complejos, con dinámicas propias a veces muy arraigadas y poco proclives a relacionarse o colaborar con otros actores a los que, muy a menudo, consideraban incluso como antagonistas.

De aquí se desprende que el trabajo relacional no era solo crucial para «partir de lo existente» y para «aterrizar» de manera no invasiva en la realidad comunitaria, sino como una constante

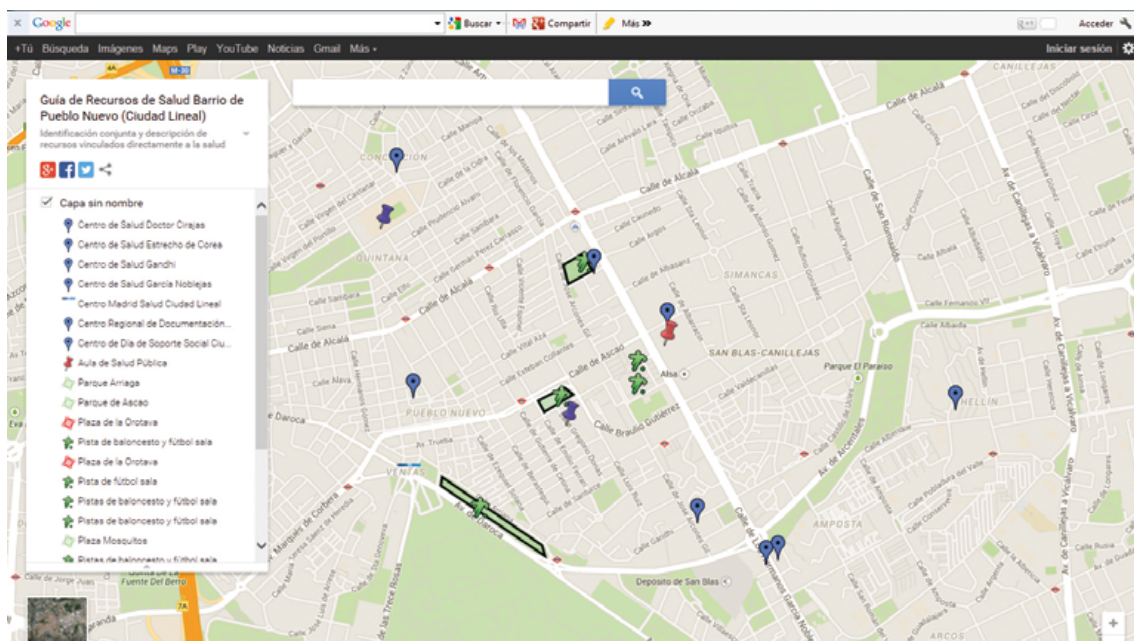
y una fortaleza del método, cuya continuidad ha habido que garantizar en todo momento: inicialmente por parte del equipo con el conjunto de los protagonistas y, luego, de los protagonistas entre sí. Un momento particular en estas relaciones ha sido su implicación a través de la construcción del conocimiento compartido.

Las relaciones y el conocimiento del territorio y sus recursos han permitido la construcción de un fichero comunitario y posteriores guías de recursos, mapas, etc., que se han socializado en diferentes formas y formatos, como muestra el texto extraído de la presentación de la *Guía de recursos y convivencia* de Carrús en formato *on-line*:

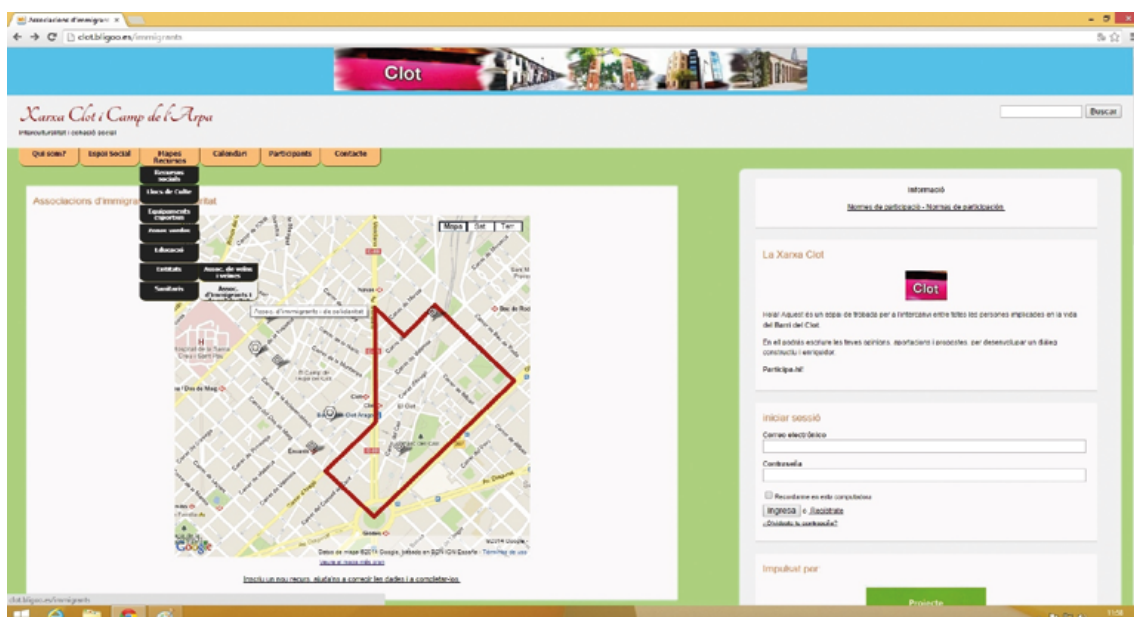
En el marco de la Comisión Social del Carrús, el Ayuntamiento de Elche, la Fundación Secretariado Gitano, el Centro de Salud del Carrús, Cáritas Elche, la Fundación Elche Acoge, la Unidad de Salud Mental del Vinalopó y el Servicio Psicopedagógico Escolar han elaborado esta *Guía de recursos y convivencia* con la colaboración de otras entidades locales.

La guía pretende proporcionar una visión general de los trámites, prestaciones, servicios y programas del Carrús que pudiesen resultar de mayor utilidad para profesionales, vecinos/as y visitantes, así como información básica sobre el barrio, sus principales celebraciones y algunas normas de convivencia. Con todo, no deja de tener un carácter orientativo, por lo que la información que recoge debe ser contrastada con la correspondiente institución o entidad.

Con el deseo de que el trabajo realizado cumpla sus objetivos, quisiera animar a los recursos que aparecen, así como a los/as profesionales y vecinos/as del Carrús, a que contribuyan a mejorar y mantener esta guía actualizada, agradeciendo de antemano su colaboración.



Se identifican y describen los recursos vinculados directamente a la salud en el barrio de Pueblo Nuevo. A través de Google Maps se han identificado estos recursos señalándolos con colores y marcadores dependiendo del ámbito y señalando dirección, teléfono, etc., de contacto.



2.3.1.3 Construcción participativa del conocimiento compartido

Desde el inicio del Proyecto ICI se ha puesto el acento sobre el contexto de complejidad en el que nos movemos. Un elemento que se deriva de la complejidad es la necesidad de favorecer un mejor conocimiento de la realidad comunitaria por parte de los tres protagonistas, ya que existen hoy en día variados y relevantes conocimientos de esta realidad, pero dispersos y que, a menudo, representan un factor de desigualdad entre los mismos. Si los conocimientos son dispares, también lo son los diagnósticos y las consiguientes hipótesis para cambiar la realidad. Este hecho complica o impide la posibilidad de una visión compartida y de relaciones colaborativas para la mejora de lo existente.

La construcción participativa del conocimiento compartido de la realidad comunitaria e intercultural ha constituido un hito especialmente notorio en el proceso desarrollado en los territorios. La implicación de todos los protagonistas, la adecuación de la información, la elaboración de los materiales contando con todos los actores, etc., ha sido, a la vez, un proceso que exigió ritmos adecuados a los diferentes protagonistas, pero también exigencias técnicas que han hecho que los objetivos y productos hayan sido diferentes en cada territorio. Lo importante es que monografías y diagnósticos se han realizado en todos los territorios y han sido productos comunes y compartidos, a través de la relación e implicación de todos los protagonistas.

Las fases de construcción del conocimiento compartido pasan también por momentos que requieren organización y método y por la realización de productos –divulgables y socializables– como la monografía y el diagnóstico.



2.3.1.4 Del conocimiento compartido a la programación

Con el conocimiento compartido, la comunidad está en condiciones de individualizar temáticas comunes prioritarias, además de conocer mejor los programas, servicios y recursos existentes que se desarrollan en ella de manera normal. Gracias a esto y a las relaciones, la comunidad ahora puede afrontar la mejora de su realidad en un marco de convivencia y de cohesión social.

La manera de realizar esto ha sido la construcción participativa de la programación comunitaria intercultural con un acercamiento global, interdisciplinar e interinstitucional.

La elaboración de la programación ha podido realizarse gracias al diagnóstico y al consenso conseguido entre administraciones y ciudadanía y a las propuestas operativas aportadas por el conjunto de los recursos técnico-profesionales en su espacio organizado de relación.

Gráfico nº 4. **Productos del proceso comunitario intercultural**



Las relaciones han seguido siendo el elemento fundamental de la participación, pero sin haber producido el conocimiento compartido –que es al mismo tiempo un producto y un resultado– el proceso habría podido extinguirse, ya que carecería de aquellos elementos que realmente permiten elaborar conjuntamente propuestas de mejora y cambio, es decir, la programación.

2.3.2 Los espacios de relación

En el proceso comunitario un elemento fundamental reside en el hecho de que los protagonistas se hayan dado, a lo largo del mismo, una organización concreta, en cierta medida estable, aunque flexible, para poder participar adecuadamente de manera sostenible. Si no existe organización, la participación de los protagonistas dependerá exclusivamente de la propuesta/invitación/solicitud/dinamización, etc., de quien ha llevado la iniciativa: en definitiva, el equipo y la entidad promotora del Proyecto ICI.

Este hecho ha obligado a trabajar siempre para la participación de los protagonistas, promoviendo también su encuentro y sus relaciones, pero favoreciendo y propiciando su organización autónoma. Para llegar a la autoorganización se ha elaborado alguna teorización:

- Es importante que las personas que participan en el proceso comunitario lo hagan de forma activa y normalmente en una actividad, un ámbito, etc., pero sabiendo que, incluso **a través de esta participación «parcial», son parte del proceso en su globalidad.**
- En el interior de cada espacio o cada grupo en los que las personas participan es importante

crear **núcleos centrales** que garanticen la existencia de dichos grupos y espacios. Sin núcleos, los grupos dependen siempre de otros y no pueden llegar a la autoorganización.

Todo ello requiere que alguien asegure siempre las conexiones entre una actividad y otra, entre un espacio y otro, es decir, la globalidad del proceso comunitario.



2.3.2.1 El espacio de relación institucional

Un espacio institucional de relación de las diferentes administraciones públicas y privadas que, de algún modo, están implicadas en el proceso comunitario, se ha manifestado como una exigencia para la continuidad y sostenibilidad del mismo. Esta exigencia se basa en lo siguiente:

- Proporcionar un **marco organizativo para las relaciones de colaboración y coordinación interinstitucional** entre las diferentes instituciones que trabajan en el territorio y garantizar así la continuidad del compromiso político de las diferentes instituciones con el proceso comunitario.
- Favorecer una **utilización y asignación racional y coordinada de los recursos**, evitando eventuales duplicidades y mejorando así la atención a demandas existentes en el territorio.
- La **sostenibilidad**, esto es, impulsar la **participación e interacción de todos los protagonistas** implicados, y la continuidad del proceso comunitario intercultural como medio para favorecer la convivencia ciudadana intercultural en el territorio.
- La **transferibilidad**, es decir, favorecer el desarrollo de este modelo de intervención social en otras zonas del municipio.

2.3.2.2 El espacio técnico de relación

Uno de los objetivos que la metodología proponía en cada uno de los territorios ha sido que los diferentes recursos técnico-profesionales llegaran a darse una organización que permitiera relacionarse y coordinarse, dando vida así a algo claramente diferente a la realidad existente en el momento de iniciar el Proyecto ICI. La construcción de este espacio constituyó un proceso en sí mismo y requirió de tiempo, trabajo y método. El equipo, inicialmente, tuvo que definir el punto de partida y la posible implicación de los diferentes técnicos según su situación institucional y profesional.

Respecto a esta hipótesis general, se establecieron cuatro variables:

1. Partiendo de cero, porque no había nada.
2. Partiendo de algo que ya existía y contribuyendo a fortalecerlo.
3. Conectando varias experiencias parciales o sectoriales existentes en un espacio de encuentro global.
4. Teniendo en cuenta la existencia de varios espacios, el equipo se relaciona con cada uno, pero no intenta nada de lo anterior porque son realidades dispersas, a veces competitivas, etc. Se trabaja para que las propuestas planteadas por el Proyecto ICI permitan desarrollar iniciativas compartidas, sin forzar la creación de un espacio de relación común.

Tras haber desarrollado distintas estrategias en los territorios, al finalizar el tercer año (en agosto del 2013) pudimos verificar las cuatro variables con las que se ha trabajado en los territorios.

Gráfico nº 5. Estrategias para la creación de los espacios técnicos de relación



Con estas diferentes hipótesis de partida, la constitución del espacio técnico de relación (ETR) pasaría por diferentes etapas y produciría diferentes resultados:

- Intercambio de información y conocimiento mutuo.
- Constitución de un grupo inicial.
- Colaboración en la realización del conocimiento compartido –monografía y diagnóstico– y de iniciativas comunitarias –acción global ciudadana, escuela abierta de verano, etc.
- Colaboración puntual o estable entre dos o más entidades.
- Colaboración en la elaboración de las propuestas de programación.
- Configuración de una estructura adecuada que permitiera la participación en el proceso de los recursos técnico-profesionales y su reconocimiento formal por parte de las administraciones y entidades de las que dependían.
- Establecimientos de protocolos de colaboración entre varios recursos para atender de manera integrada a determinadas demandas o a determinados colectivos de personas, etc.
- Extensión de la transversalidad a numerosas iniciativas gracias a la implicación de recursos de diferente ámbito de intervención, sobre todo entre los sectores de salud y de educación.
- Aumento de la «cultura colaborativa y cooperativa» entre ellos.
- Incremento de la «cultura participativa» respecto a la necesidad de implicar a la ciudadanía en iniciativas hasta ahora reservadas a los recursos técnicos.
- Facilitación para la incorporación de otras administraciones públicas y entidades privadas.
- Etc.

Al finalizar la primera etapa, se ha constatado la existencia de un cambio general de cultura profesional que va desde la importancia de implicar a la ciudadanía en los procesos sociales hasta la de que cada recurso se viera como parte de un patrimonio comunitario que, además de responder a las necesidades de cada servicio, también aportara colectivamente a la comunidad. Este aporte incluye elementos de conocimiento –monografía, diagnóstico, etc.–, así como momentos de participación compartidos con la ciudadanía y con las administraciones. Cosas que posiblemente ya se echaban en falta antes del Proyecto ICI, pero que el Proyecto ICI ha conseguido realizar en la práctica.

Gráfico nº 6. Evolución de las relaciones entre los recursos técnicos y profesionales



La nueva realidad de los recursos técnico-profesionales del territorio y su participación en el proceso comunitario intercultural han contribuido, además, a que muchos servicios, e incluso algunas administraciones, se plantearan cambios internos, asumiendo la hipótesis de un «giro comunitario» para su labor.



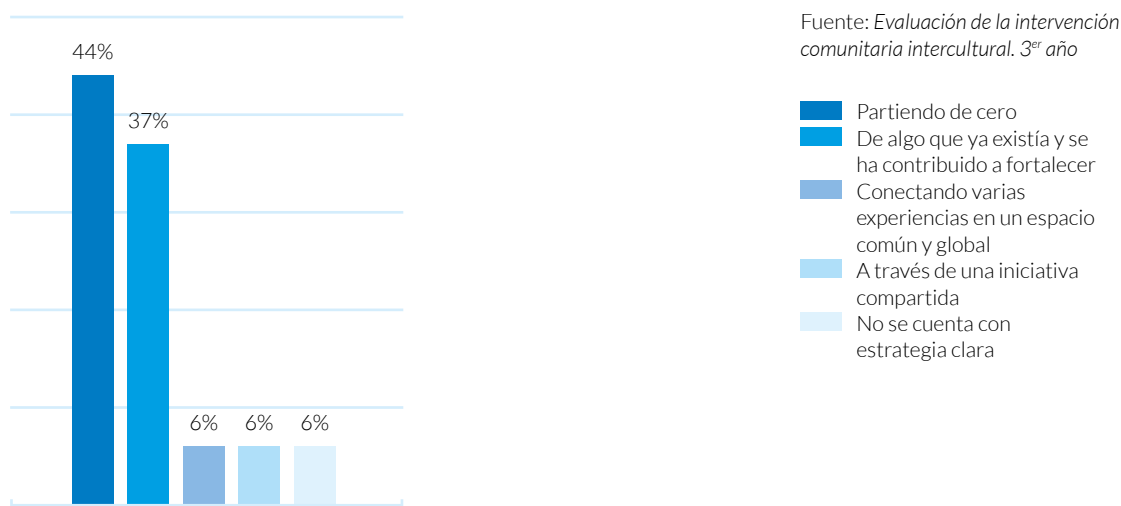
2.3.2.3 El espacio de relación de la ciudadanía

El avance en las relaciones con la ciudadanía hacia la creación de un espacio ciudadano ha sido uno de los objetivos del proceso: un espacio ciudadano de relación y organización, integrado por representantes de las organizaciones existentes –formales e informales– y por personas a título individual..., u otras fórmulas que pudiesen llevarse a cabo en cada uno de los territorios.

Los caminos seguidos han sido también muy diferentes, dependiendo de cada realidad y teniendo en cuenta las dificultades y la complejidad que el trabajo con la ciudadanía significa en el momento actual. Por ello, la mediación en general y la mediación comunitaria e intercultural en particular, la animación y la dinamización, la formación, etc., han tenido gran importancia.

Al finalizar el tercer año se ha podido verificar una serie de variables –siempre con matices– para establecer algunas situaciones de las que se ha partido o se han desarrollado los espacios de participación ciudadana.

Gráfico nº 7. Estrategias para el desarrollo de espacios de relación y participación de la ciudadanía



Para la consecución de este espacio se han puesto en marcha o dinamizado comisiones, grupos, mesas de trabajo, foros, etc., para desarrollar:

- Iniciativas relacionadas con temas específicos –como los de educación y salud– o iniciativas comunitarias.
- La construcción del conocimiento compartido, dinamización de espacios públicos, tertulias, etc.

- Actividades con colectivos prioritarios o teniendo en cuenta la diversidad cultural para desarrollar diálogos interreligiosos, encuentros intergeneracionales, espacios de encuentro juveniles o infantiles...
- Iniciativas con intereses propios de cada protagonista: encuentro de profesionales, encuentros ciudadanos o jornadas institucionales.

En los territorios donde existían órganos de participación formal –juntas de distrito u otros– el Proyecto ICI ha contado con todos ellos y ha intentado su potenciación. En los territorios donde existían embriones de organizaciones plurales, representativas de intereses más generales, el equipo ha contado con ellas –en particular, asociaciones de vecinos, plataformas de asociaciones o federaciones, AMPA, etc.–. De este modo, se han evitado acciones que llevaran a la idea de contraposición o de competencia a las mismas. Estos elementos permiten hoy afirmar que el Proyecto ICI ha establecido relaciones positivas con todo el mundo, participe o no en el proceso comunitario intercultural.

Este es un patrimonio positivo extremadamente valioso de cara al futuro y que ha evitado potenciales conflictos. Los diferentes caminos o vías seguidos para crear espacios ciudadanos de relación podrán ser más viables y sostenibles si se tienen claras las finalidades del Proyecto ICI, que van más allá de fórmulas y que apuntan a visibilizar todo lo que permita afianzar la participación de la ciudadanía, como un elemento central en los procesos comunitarios interculturales.



A continuación se expone la rica experiencia de la línea de acción global ciudadana como ejemplo de participación conjunta de todos los actores.

La acción global ciudadana constituyó un hito compartido entre los 17 territorios que desarrollaron el Proyecto ICI durante su primera etapa. Se trata de una acción que implicó un proceso de trabajo de fomento de la participación de recursos técnicos y ciudadanía desde la implicación de las administraciones –especialmente los ayuntamientos– e instituciones privadas. La finalidad ha sido fomentar la participación local y potenciar la identidad positiva de todas las personas que se materializa tanto a escala local –en el proceso, la acción y la estrategia desarrollada en cada territorio– como a escala estatal –participando en la creación y visibilización de una propuesta de desarrollo de acciones comunitarias participativas y significativas en los distintos contextos de diversidad cultural significativa en que se desarrolla el Proyecto ICI.

Esta acción se implementó desde la oportunidad que brinda el marco del Proyecto ICI de aprovechar los amplios y diversos saberes de los equipos y entidades generando experiencias compartidas entre los 17 territorios, y permitiendo una «producción» colectiva del conocimiento para conseguir aumentar los vínculos y la participación entre los tres protagonistas en los territorios.





La actividad abarcó un amplio proceso de preparación que permitió trabajar las relaciones e implicar a muchas personas. La principal metodología utilizada fue la animación/dinamización sociocultural y la actividad consistió en la preparación de una iniciativa festiva de un día de duración –para profundizar en este tipo de acciones, consultar el volumen 5 de esta colección, centrado en la participación.

2.3.3 Los encuentros comunitarios

Además de las relaciones y espacios de encuentro desde el punto de vista de cada protagonista, desde el Proyecto ICI se ha trabajado para que en cada realidad se celebraran encuentros comunitarios: momentos en que los tres protagonistas se encuentran y comparten «algo» –un producto común– a lo que los tres han contribuido y que constituye un momento de síntesis de lo realizado y como base para el avance del proceso.

Los encuentros comunitarios son momentos «simbólicos» porque en ellos se reconocen los diferentes protagonistas y los avances o momentos importantes del proceso. Por ejemplo: la devolución de los resultados de la investigación participativa y la hipótesis de programas futuros.

No pueden ser muy frecuentes. En términos aproximativos un encuentro cada seis meses es más que suficiente. De todas formas depende del desarrollo del proceso.

Pueden realizarse tanto en la línea de intervención global como en las específicas.

Conviene que se realicen en espacios diferentes para significar la pluralidad de protagonistas, entidades, organizaciones, etc.

Durante el acto debe tenerse en cuenta que:

- Todos los protagonistas hablen en paridad de condiciones.
- No duren más de dos horas o dos horas y media.
- Haya mucha información previa y cuidar mucho que en los materiales informativos aparezcan todos los logos, etc.
- Elaborar una hoja informativa a posteriori para informar al respecto.
- Evitar espacios donde las sillas no sean movibles y no pueda crearse una disposición circular.
- Todo el mundo debe presentarse.
- Tiene que tenerse en cuenta quién abre y cierra el acto.
- El encuentro terminará con algo lúdico/festivo/comida/música...

En el fondo se trata de momentos «políticos» de encuentro, en el sentido propio y no desvirtualizado del término; de momentos altamente simbólicos que han requerido un gran trabajo previo –con altas dosis de mediación– y un gran esfuerzo de información y de socialización de resultados, productos, decisiones, etc. Simbólicos, también, por hacer visible en ellos el diferente papel de cada uno de los protagonistas.



Uno de los indicadores del avance del proceso en los territorios –teniendo en cuenta las diferencias existentes– es haber conseguido realizar los encuentros con un alto nivel de participación en general y de los tres protagonistas en particular. También subrayamos el hecho de que estos encuentros hayan podido desarrollarse sin conflictividad, en un momento en que las relaciones entre administraciones y ciudadanía no se caracterizan particularmente por la concordia y el mutuo respeto.



2.3.4 La monografía y el diagnóstico

Una de las características definitorias del Proyecto ICI es la gran relevancia que se le otorga al conocimiento.

Una comunidad no puede avanzar en su proceso de cambio y de mejora sin conocerse a sí misma. Por ello, en el proceso comunitario intercultural, el estudio y el conocimiento de la realidad y de sus modificaciones, de sus problemas y de sus potencialidades, etc., han constituido una necesidad intrínseca a la que había que dar respuesta. En eso reside uno de los elementos innovadores del Proyecto ICI.

A lo largo del proceso ha habido diferentes momentos y distintas necesidades, pero siempre se ha tenido en cuenta que:

- Toda actividad de estudio sirve para el conocimiento de la realidad que desea modificarse y, por ello, los tres protagonistas tenían que poder disponer de los resultados de los estudios, etc., y ser implicados en su realización.
- Toda la actividad de estudio tiene que ser llevada a cabo de manera participativa.
- La difusión y socialización de los conocimientos –los mismos para los tres protagonistas– permiten la participación en forma paritaria y facilitan el debate más objetivo de los temas o problemas que hay que abordar.

En el proceso de construcción participativa del conocimiento de la realidad comunitaria se han considerado igualmente importantes las aportaciones de cada uno de los protagonistas, así como los datos objetivos existentes. Del conjunto de todas estas aportaciones y datos nacería la mejor comprensión y el mejor conocimiento de la realidad.

Al hablar del conocimiento de la realidad nunca se habla de algo definitivo. La realidad cambia y, por lo tanto, siempre será necesario poner en marcha mecanismos de actualización de los conocimientos existentes.

En el caso de las comunidades locales, podemos afirmar que existen muchísimos conocimientos, aunque dispersos y fragmentados, pero no existe lo que podríamos llamar un *estudio comunitario* global y general. Por ello, necesitábamos, en esta fase del proceso, producir un conocimiento –básico y global– que permitiera tener una visión integral de la realidad comunitaria. A este instrumento y a este producto le denominamos *monografía comunitaria*.

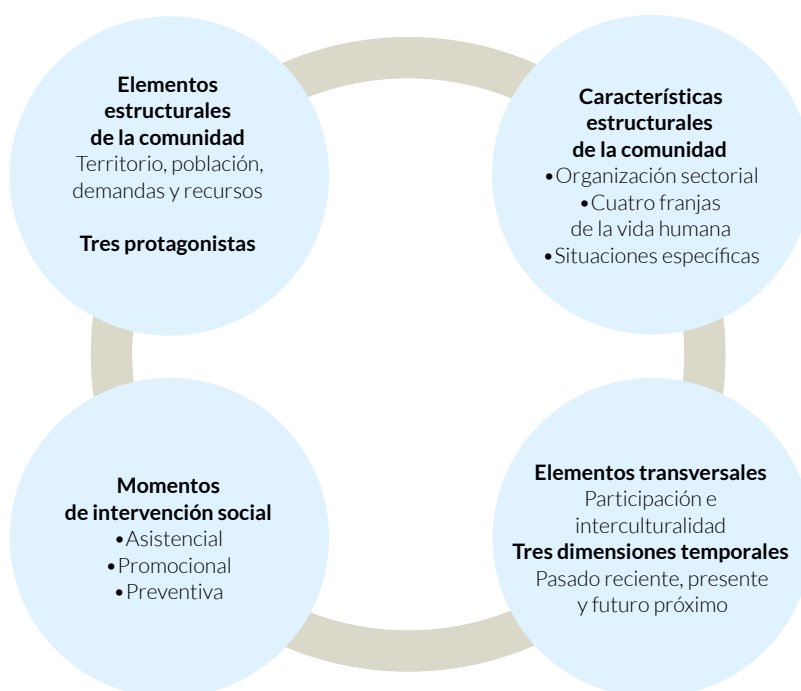
Gráfico n° 8. **Monografía comunitaria: elementos definitorios**



Partiendo de una estructura básica común –que cada territorio ampliaba e integraba de acuerdo con sus características–, se procuró facilitar una visión integrada de todos los ámbitos, sectores, aspectos, etc., que permitiera visualizar la realidad comunitaria, tanto en términos de globalidad como de sectorialidad, tanto en términos generales como particulares. La monografía permitía que pudiesen colocarse intervenciones particulares, teniendo en cuenta el contexto global, o realizar una intervención sectorial, teniendo en cuenta otros sectores que se relacionan con él, etc. También permitía poder tener una visión dinámica e histórica que aportara elementos fundamentales para comprender el presente y para poder programar más adecuadamente el futuro próximo.

Gráfico n° 9. Monografía comunitaria: criterios de organización

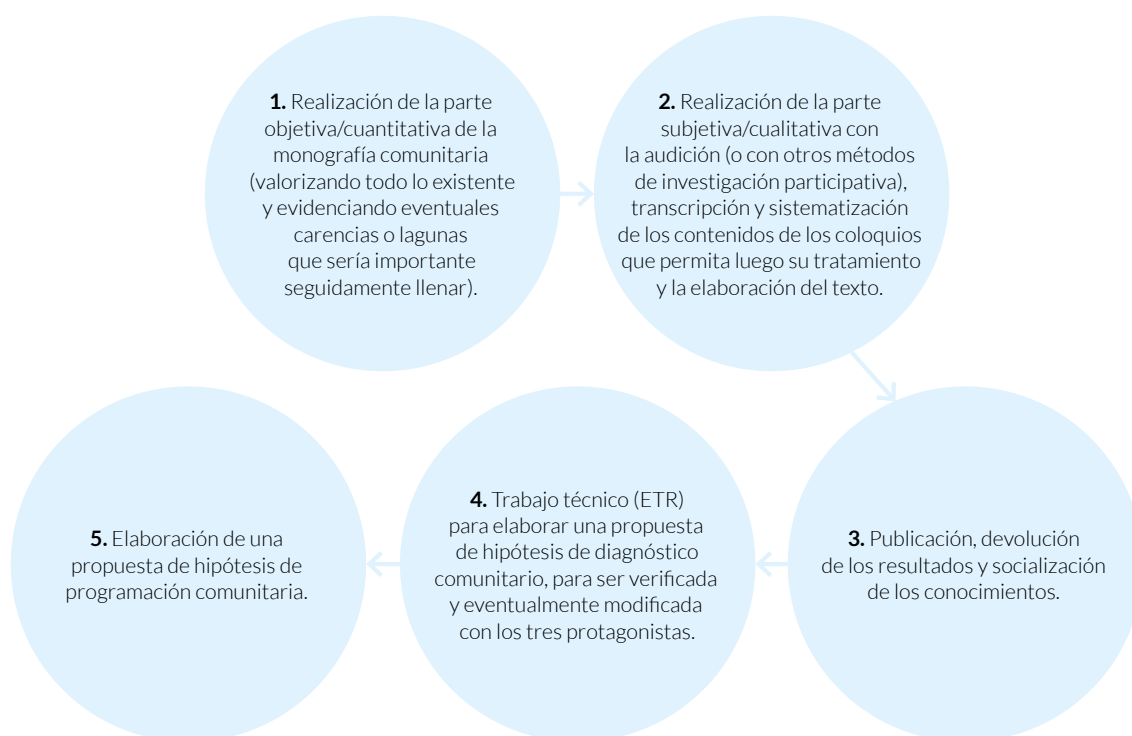
Fuente: MARCHIONI, M. (2011). «El conocimiento compartido». Formación Zonal



La monografía, como decíamos, contempla dos partes –la objetiva y la subjetiva, la cuantitativa y la cualitativa–, porque estas dos partes se integran y se complementan mutuamente. Las calificaciones de *objetivo* y *subjetivo* no se refieren en absoluto a correcto o no y menos a verdadero o no. La que denominamos *parte objetiva* de la monografía remite al conocimiento que aportan los estudios y documentos existentes, mientras que la que denominamos *subjetiva* se refiere a las representaciones –ideas, opiniones, valoraciones, etc.– de los propios actores.

Gráfico nº 10. Secuencia de la construcción de la monografía y del conocimiento compartido

Fuente: MARCHIONI, M. (2011). «El conocimiento compartido». Formación Zonal



Si solamente contáramos con la parte objetiva estaríamos excluyendo a los tres protagonistas de la posibilidad de participar y aportar. Y si solo acudiéramos a las aportaciones subjetivas, podríamos ser acusados justamente de demagogia. La audición –los coloquios– ha aportado una infinidad de elementos que se han confrontado y se han integrado con los datos objetivos y los conocimientos más cuantitativos, permitiendo ver obstáculos, problemas y actitudes que, en general, los datos cuantitativos no permitían ver. Hay que tener en cuenta que también la parte cuantitativa se ha realizado con métodos participativos, ya que el equipo ha contado con la participación de las administraciones, de los recursos y de la propia ciudadanía para conseguir documentación, información, datos, estudios, etc. En la parte cualitativa evidentemente la participación se manifiesta explícitamente. Se trata de un proceso y todo el proceso es participativo.

Tabla nº 4. Participación de actores locales en el proceso del conocimiento compartido en los territorios ICI

Administración Local	— Ayuntamiento (representantes de instituciones)	100,0%
Recursos técnico-profesionales	— Ayuntamiento (técnicos)	100,0%
	— Centros de enseñanza	68,8%
	— Centros de salud	87,5%
	— Entidades de servicios sociales	93,8%
Ciudadanía	— Asociaciones (asociaciones de vecinos, AMPA, otras)	87,5%
	— Asociaciones de inmigrantes, otras minorías étnicas	68,8%
	— Ciudadanía individual	56,3%
	— Partidos políticos, sindicatos, etc.	25,0%

Fuente: Evaluación de la intervención comunitaria intercultural. 3º año

En todo el proceso informativo se ha tenido que considerar siempre con mucha atención la capacidad distributiva que tenía el equipo y el proceso. No se trataba solo de publicar cosas, sino de tener una organización y un método que permitiera que lo que se publicara llegase efectivamente a su destino. En este asunto era importante tener en cuenta que la información se transmite a través de las relaciones y, por lo tanto, que cada persona que recibe información, a su vez, la transmite a otras personas. La base para ello era el fichero comunitario y el plan informativo.

La devolución de los resultados de estudios, audición, etc., se configuró en tres niveles:

- a. Individual:** un ejemplar del producto a cada persona que, de algún modo, participó en el proceso.
- b. Grupal:** así como se realizó la escucha con grupos, etc.
- c. Comunitaria:** en un encuentro comunitario y en otros ámbitos siempre públicos, además de otros medios de información y comunicación del proceso.

El entramado para la elaboración de la monografía ha sido rigurosamente comunitario y participativo, aunque su realización no estuvo exenta de problemas y dificultades. Pero tampoco exenta de la potencialidad que aporta al proceso, pues su condición de investigación participativa capacita para continuar hacia grados más elevados de participación.

En conclusión, el conocimiento de la realidad comunitaria no solo constituye un producto útil para el proceso comunitario intercultural, sino un elemento simbólico, ya que este producto se ha conseguido con las aportaciones de todos los actores locales y no, por ejemplo, con un estudio realizado por una entidad ajena al propio proceso.

La construcción de las monografías en los territorios

Los ejemplos de las monografías realizadas son extremadamente variados, pero en todas se han tenido en cuenta las pautas metodológicas que este trabajo conllevaba. Por un lado, se ha pretendido dar una visión global del Proyecto ICI –17 territorios–, por lo que las partes en común han preservado la idea de un proyecto global, ya que todas contienen aspectos formales como la carta de presentación, introducción, etc., bajo los mismos criterios del Proyecto ICI. Por otro, partiendo de una estructura general y común, estas se han construido teniendo en cuenta las características de cada territorio.

Otro aspecto relevante, en el ámbito del Proyecto ICI, es que todos los grupos han compartido información sobre metodologías, documentos realizados, etc., lo que ha servido para evitar algunos errores posteriores y utilizar estrategias exitosas que en algunos territorios ya se habían verificado. El haber dispuesto de un esquema general de la monografía, junto a las variables y contenido de cada apartado, ha facilitado la organización de la información y la consecución de un producto final mejor adaptado a las necesidades y objetivos que se perseguían con un documento comunitario.

La mayoría de los trabajos han desarrollado la hipótesis global y general de monografía comunitaria (75%), asumiendo por lo tanto la generalidad de los temas y de los ámbitos que afectan a la vida comunitaria; el resto se ha centrado en temas concretos por razones diversas: dificultades del territorio, desacuerdo de alguna de las partes, etc. Estos temas se relacionan con infancia, juventud, familia y salud sin por ello dejar de prestar atención a sus elementos estructurales y más generales.

Gran parte de las monografías han optado por incluir en el título, junto al formal *Monografía comunitaria* y el nombre del territorio, otro que de alguna forma defina el proceso o anime a participar en este (el 75%). El resultado son los siguientes títulos:

Tabla nº 5. Títulos particulares de monografías por territorio

<i>Todos hacemos Las Norias</i>	Las Norias, El Ejido. Almería, Andalucía
<i>Conocimiento compartido de la realidad del distrito norte de Granada</i>	Distrito norte de Granada. Andalucía
<i>Una mirada compartida</i>	Zona sur de Jerez. Andalucía
<i>Infancia, juventud y familia. Retos de futuro</i>	Barrios de Batalla, Centro y San Nicasio. Leganés, Madrid
<i>Somos barrio</i>	San José y Madre de Dios. Logroño
<i>Quadern de la plaça</i>	Salt. Girona, Cataluña
<i>Haciendo pueblo</i>	Playa Honda, San Bartolomé. Lanzarote, Canarias
<i>Per la millora de la convivència i la cohesió social</i>	Tortosa. Tarragona, Cataluña
<i>La veu del Clot</i>	El Clot, distrito de Sant Martí. Barcelona, Cataluña
<i>La salut al Raval, una mirada des del propi barri</i>	El Raval, Ciutat Vella. Barcelona, Cataluña
<i>La Coma, un barri en positiu</i>	La Coma. Paterna, Valencia

Todas las monografías cuentan con imágenes. Este recurso ha sido de gran utilidad y ha permitido contextualizar la monografía en el territorio, reconocer espacios, hacer más tangibles las descripciones del texto, etc.

El hecho de situar tablas de datos y gráficos también ha sido de gran utilidad, puesto que las primeras permiten acceso a información cuantitativa, reunida además en un solo documento; los gráficos ayudan a visualizar la información contenida en el texto, para así poder observar las tendencias, grados de representatividad, etc., sin por ello recurrir al texto. Todas las monografías han incluido tanto una como otra técnica. También ha sido interesante el haber establecido un índice para tablas o gráficos.

La integración de la parte objetiva y subjetiva ha sido muy enriquecedora, complementando, fusionando y dando sentido a distintas informaciones, contextualizando así la parte cuantitativa y permitiendo entender mejor los discursos en el espacio cotidiano.

La parte cualitativa aparece en la práctica totalidad de los apartados. Constituye una prueba de la heterogeneidad discursiva y de haber accedido a una muestra significativa de coloquios.

Las referencias a los participantes, colaboradores, entidades, etc., además de un reconocimiento a las personas que han participado en su elaboración, dan a entender que las monografías están hechas y son propiedad de todos y todas.

2.3.4.1 La investigación participativa y comunitaria. La audición

«... Antes siquiera que en la boca, la democracia está en los oídos. La verdadera democracia no es el país de los oradores, es el país de los oyentes. Naturalmente, para que alguien escuche, hace falta también que alguien hable: mas algunas veces se entiende incluso sin que los demás hablen y, por el contrario, se siente fastidio por los charlatanes y respeto por los taciturnos atentos. La democracia es en primer lugar, por lo tanto, coloquios... La realidad es que la democracia verdadera consiste tanto en el derecho a hablar, cuanto en el deber de dejar hablar a los demás...» (Calogero, G., 1946)⁵.

La audición es un método de intervención social para modificar una situación partiendo del conocimiento que los propios interesados tienen de esa situación y contando con su participación también en las acciones consiguientes. Es un método que, más que preguntar, escucha a las personas interesadas, partiendo del presupuesto de que la opinión y la participación de esas personas son fundamentales para cualquier acción de cambio y de modificación de esa situación.

La audición no es otra cosa que un intento de construir relaciones diferentes entre los protagonistas de la comunidad, relaciones de confianza, que luego tendrán que confluir en la acción participativa. Es, por lo tanto, parte integrante del proceso de intervención comunitaria y es, a su vez, un proceso.

La audición, como método de investigación participativa, está basada en la «escucha» de los tres protagonistas de los procesos comunitarios.

La audición se realiza a través de coloquios abiertos en los que la persona coloquiada –o el grupo– es la que decide los temas que desea aportar al conocimiento de la realidad comunitaria, sin ninguna presión por parte de quien lo dinamiza. Los coloquios se realizan a:

- a.** Personas que tienen una responsabilidad pública o desempeñan un papel profesional relacionado con la vida comunitaria: responsables de las instituciones y de las administraciones; dirigentes políticos, sindicales, del movimiento asociativo y asociaciones y grupos informales de todo tipo; responsables de servicios, ONG, empresas, cooperativas, etc.
- b.** Personas que, por su ubicación física, rol social o por el tipo de función que desempeñan, pueden tener una visión de la comunidad –o de un tema específico– a tener en cuenta.

⁵ CALOGERO, G. (1946). *L'abbicci della democrazia*. Roma: Colombo di Roma. Traducido por Marco Marchioni.

Por lo tanto, no hablamos ni de entrevista ni de cuestionario. Otra característica de la audición es que se realiza por personas que viven o trabajan en la comunidad, siendo estas mismas personas, por lo tanto, también parte del proceso que seguirá a la audición.

La técnica de la audición a través de los coloquios ha favorecido la consecución de diversos elementos clave en el desarrollo del proceso: no se trataba únicamente de la aplicación de una u otra técnica de investigación, sino del hecho de que, al utilizar esta técnica, lo que se favorecía era el impulso del proceso comunitario en su globalidad. La escucha, aplicada con la audición en la fase de construcción de la monografía comunitaria, también se ha revelado como un elemento más permanente y no como simple instrumento útil para un fin concreto. Podría afirmarse que la escucha forma parte permanente de la metodología y que el proceso comunitario es algo que permite a todo el mundo ser escuchado.

Tabla nº 6. La escucha comunitaria a través de coloquios

La forma de realizar los coloquios debe ser coherente con la metodología y finalidades del proceso. Por lo tanto, las cuestiones más relevantes a tener en cuenta son:

- Tener un esquema de referencia para la transcripción y utilización de los resultados.
- Evitar cuidadosamente que el coloquio se transforme en una entrevista, con preguntas y respuestas. La persona (o grupo) tiene que escoger libremente los temas de la conversación y lo que considera importante aportar al conocimiento comunitario.
- El coloquio es el momento de relación más importante en el proceso de la audición. Eso implica generar un clima que permita que la persona se sienta en confianza para expresarse con libertad. Aquí los elementos e instrumentos de la mediación y de las relaciones interculturales adquieren gran importancia.
- No existe un guión, ni un formulario a rellenar. El coloquio puede desarrollarse sobre varios temas o solamente sobre un tema.
- Hay que explicar muy bien a las personas qué es lo que se pretende con los coloquios y cuáles van a ser los siguientes pasos (devolución de la información, diagnóstico, programación).
- En el registro de los coloquios hay que mantener fidelidad al contenido y a las prioridades, pero también es importante respetar formas idiomáticas o expresiones específicas que la persona ha utilizado para exponer mejor sus pensamientos o sus ideas.

Los contenidos de los coloquios son anónimos.

En la publicación de los resultados se incluye un listado de todas las personas que han participado.

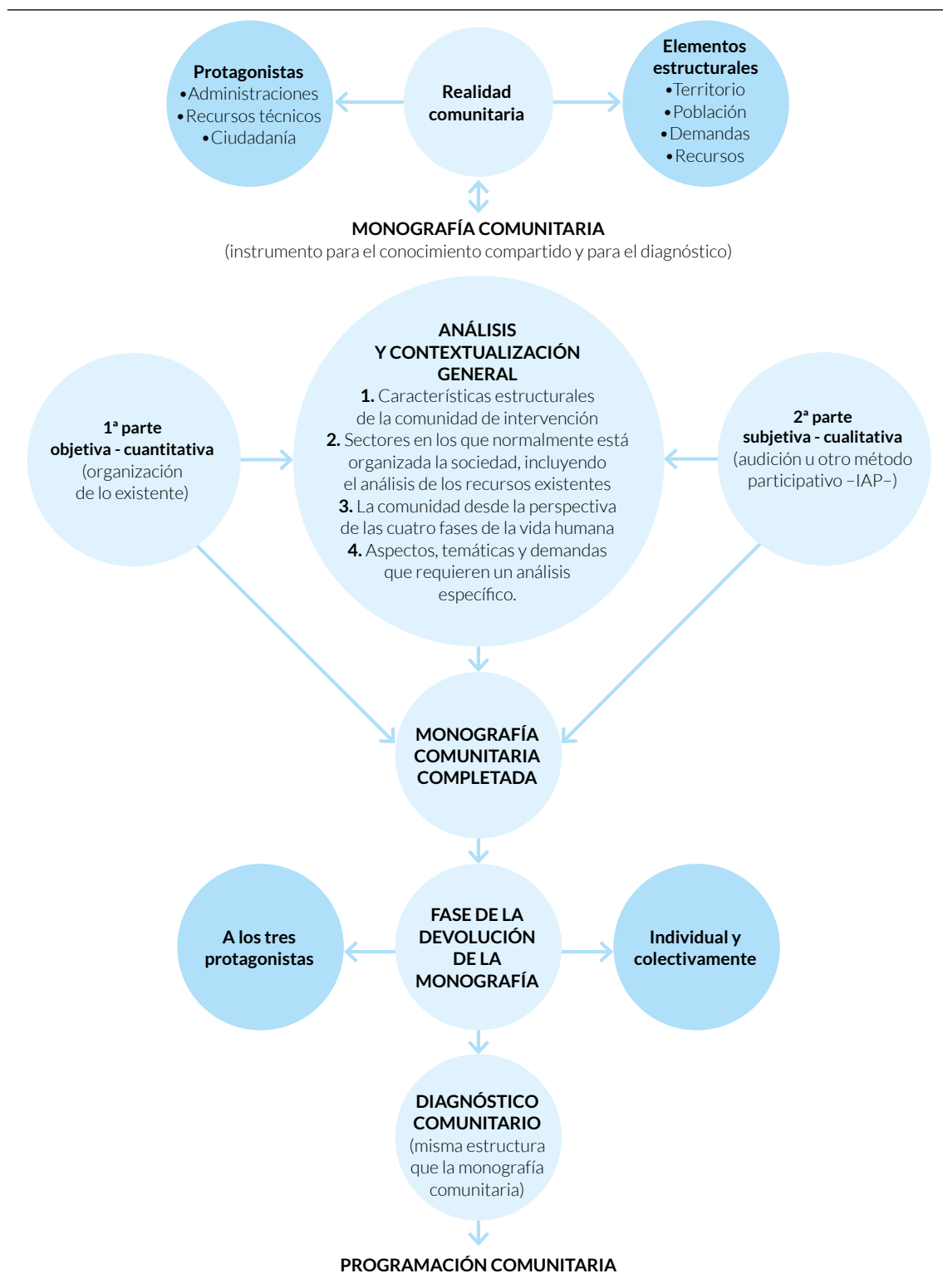
Los coloquios pueden ser individuales o grupales.

Fuente: MARCHIONI, M. (2011). «El conocimiento compartido». Formación Zonal

Tanto las administraciones, concretamente el ayuntamiento, como los recursos técnico-profesionales y la ciudadanía han participado en los coloquios –individuales o grupales–, lo que ha permitido fortalecer las relaciones, generar mayor difusión y conocimiento del proceso comunitario intercultural y nuevas alianzas entre los protagonistas.

Destaca la enorme oportunidad que ha supuesto para el ejercicio de la ciudadanía de todos los residentes en los territorios la participación de colectivos etnoculturalmente diferenciados. Ello aporta una fuerza muy importante, no existente con anterioridad, que sin duda supone un elemento de fortaleza de cara a la adopción de futuros compromisos. Por otra parte, los coloquios grupales inciden en la interacción entre colectivos y generan nuevos espacios de convivencia en el territorio, donde el conflicto es regulado en positivo y todo el énfasis está en una construcción común. Muchos elementos mediadores han sido utilizados con habilidad para la consecución de los objetivos establecidos.

Gráfico nº 11. Intervención comunitaria. Fases de construcción del proceso del conocimiento compartido



2.3.5 La programación comunitaria intercultural

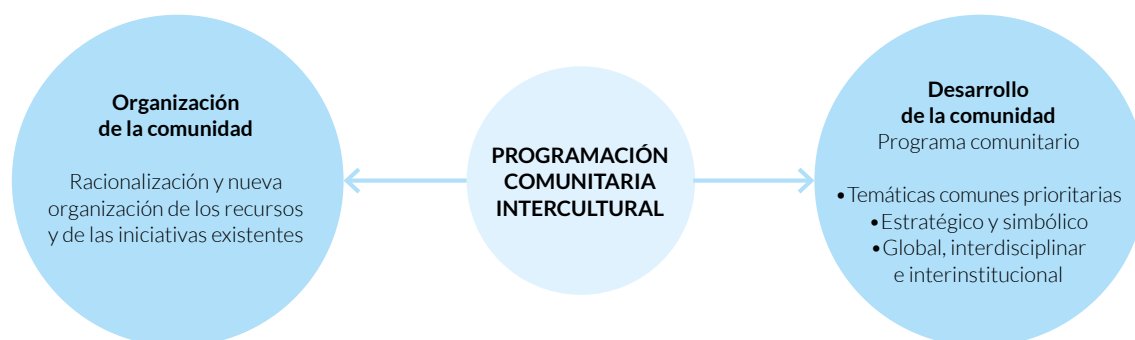
Por programación se entiende la elaboración de una propuesta –hipótesis de intervención– para la mejora de la realidad existente y que, al mismo tiempo, incluye el cuadro completo de actividades, iniciativas, programas, recursos técnicos y comunitarios, servicios, etc., que se desarrollan en el ámbito comunitario. Esta propuesta no procede de una entidad externa, sino que es el producto del mismo proceso comunitario intercultural.

Esta hipótesis de intervención no se sobrepone a lo existente, sino que, partiendo de este, plantea también la necesidad de dar vida a algo que no existe y que el conocimiento comunitario ha puesto en evidencia: las prioridades comunitarias.

La programación se ha articulado en dos grandes ámbitos:

- El ámbito de la **organización**, en el que se organiza lo que ya existe, ahora mejorado gracias a las nuevas relaciones cooperativas y sinérgicas que se han ido estableciendo entre los recursos técnico-profesionales y gracias al mejor conocimiento global de la realidad comunitaria.
- El ámbito del **desarrollo**, en el que se intenta organizar y promover algo que no existe y que permita afrontar aquellas temáticas prioritarias para la mejora de la convivencia y de la cohesión social, que requieren de la aportación integrada de las diferentes administraciones públicas y privadas, del conjunto de los recursos técnicos y una más directa y comprometida participación de la ciudadanía.

Gráfico nº 12. Despliegue de la programación comunitaria intercultural



En los territorios, partiendo de la monografía y de la puesta en común de distintos temas generales o de interés comunitario a abordar a medio plazo, se han puesto en marcha diferentes iniciativas que han permitido consensuar temas o líneas de trabajo a desarrollar a través de la programación comunitaria intercultural en la segunda etapa del Proyecto ICI.

Tabla nº 7. Iniciativas y temas de la programación comunitaria intercultural

Principales temáticas	Nº
Ancianos	2
Integración de colectivos interculturales específicos	2
Diversidad religiosa	3
Con colectivos de mujeres	3
Acción social	4
Seguridad	4
Comercio y turismo	5
Igualdad de género	5
Discapacidad, accesibilidad y salud mental	5
Mejora urbana, uso de espacios, limpieza	6
Participación y organización ciudadana	7
Niños, adolescentes, jóvenes, deporte, tiempo libre	10
Empleo-emprendimiento	12
Interculturalidad, conflictos, mediación	15
Salud	16
Educación	16
Convivencia	16

La programación comunitaria intercultural ha posibilitado un salto cualitativo al adquirir los tres protagonistas un horizonte de trabajo colectivo y poner en marcha proyectos y servicios que implican a múltiples actores y colectivos socioculturalmente diferenciados. En la misma se han tenido en cuenta las necesidades de la mayoría de los grupos y colectivos, mientras que la interculturalidad y la convivencia han pasado a formar parte de las políticas locales y de la acción social de múltiples asociaciones y recursos técnico-profesionales.

Compartir

PROYECTO DE INTERVENCIÓN COMUNITARIA INTERCULTURAL

1. Ayuntamiento Paterna

Los que estamos al frente de las Administraciones Públicas tratamos siempre de conocer la realidad de lo que sucede a nuestros ciudadanos para poder ofrecer las respuestas adecuadas, si es posible avanzándonos a la aparición del problema. En el contexto económico actual resulta más complicado si cabe anticiparse a las dificultades, ya que a diario aparecen urgencias a las que dedicar nuestra atención. Es difícil por tanto encontrar oportunidades que nos permitan llevar la vista de los problemas cotidianos para programar una intervención global que permita dar una respuesta más allá de esas urgencias diarias.

Por ese motivo considero tan destacable la labor desarrollada por Obra Social La Caixa en colaboración con Fundación Secretariado Gitano y el Ayuntamiento de Paterna a través del proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural. Si bien cualquiera puede dar su punto de vista individual de los problemas que acontecen en el barrio de La Coma e incluso aventurar posibles mecanismos de intervención, resulta muy importante para nosotros con las debidas garantías contar con un foro de encuentro comunitario con participación de ciudadanos, técnicos y administración. Una visión compartida y reflexionada de estos tres protagonistas nos permite enriquecer nuestro particular punto de vista para señalar las prioridades y planear como conseguir los objetivos que nos mantengan.

En virtud del diagnóstico desarrollado, Educación, Salud, Convivencia, Seguridad y Vivienda son los ejes sobre los cuales debemos trabajar. No es un secreto que son pilares básicos sobre los cuales se asienta cualquier comunidad, pero si es importante conocer las prioridades, no menos es diseñar los medios a poner en práctica para ofrecer soluciones para fortalecer o buscar nuevas vías que permitan mejorar en cada uno de estos ejes. Pero para ello no basta con la intervención aislada de la Administración Pública, cuya implicación es muy importante y a la que se le debe seguir reivindicando el cumplimiento de todos sus compromisos. Para llevar a cabo un verdadero cambio que permita una mejora integral de las condiciones del barrio, es preciso comenzar desde las propias familias y comunidades de vecinos, facilitando el trabajo que ya se viene realizando desde la AAVV para mejorar la convivencia en el barrio. Todos y cada uno de nosotros en mayor o menor medida somos responsables a la hora de contribuir a mejorar las condiciones de nuestro entorno. Por eso considero tan importante el primer paso marcado en la hoja de ruta surgida a través del diagnóstico: de lo individual a lo cooperativo. Dejar de hablar del interés particular para comenzar a hablar del beneficio colectivo es básico para la mejora del barrio. Es sólo el primer paso, pero requiere un esfuerzo personal por parte de cada uno de nosotros. Un esfuerzo al que debe de seguir otro igual de importante, como es ser capaces de integrar a ciudadanía, administración y recursos técnicos en un proceso de trabajo en igualdad de condiciones y con idénticos objetivos.

Para ese trabajo a desarrollar y para el cumplimiento del gran reto que supone avanzar en los objetivos planteados para el barrio, el Ayuntamiento de Paterna ejercerá el papel que le corresponde. Como ya dije en el pasado encuentro comunitario que tuvo lugar en La Coma mi compromiso no es otro que escuchar todas aquellas propuestas que salen de este foro, tratar de poner en marcha todas las posibles y trabajar sobre aquellas que no podamos aplicar de forma inmediata para poner en práctica alternativas viables.

Agradezco muy especialmente la labor desarrollada por Obra Social La Caixa, Fundación Secretariado Gitano y todos los técnicos y vecinos implicados en este proyecto, con la seguridad de que este trabajo desarrollado va a incidir positivamente en la mejora de las condiciones del barrio. Para ello seguiremos trabajando.

Lorenzo Agustí Pons, Alcalde de Paterna.

2. La importancia de un trabajo conjunto

Nos encontramos en un momento especialmente significativo en cuanto al desarrollo, creación e implementación de proyectos de intervención comunitaria que atiendan a toda la diversidad en su conjunto, con nuevos modelos de establecer relaciones y vínculos, con una nueva base social múltiple, abierta y protagonista de su propio proceso, la cual nos hace ver la necesidad de desarrollar procesos y espacios estratégicos.

hoja de ruta del Barrio de La Coma, atendiendo a lo compartido en la Monografía Comunitaria que se ha presentado en el mes de diciembre pasado, con todas las aportaciones recogidas en las audiciones realizadas con los tres protagonistas, y al importante trabajo que han realizado y que vienen realizando las diversas entidades y recursos técnicos, junto con la ciudadanía.

Por eso, atendiendo al momento específico que está viviendo nuestro territorio – barrio de La Coma y en relación directa con su contexto más amplio en cuanto Ayuntamiento de Paterna, se considera de importancia, en estos momentos, el estar atentos a los cambios que se están produciendo y la necesidad de ser capaces de adaptarnos al contexto social y económico en el que nos encontramos y que va a marcar los próximos años.

Por ello, desde el Proyecto de Intervención Comunitaria se ha promovido y se promueve un proceso de reflexión en el que es esencial la participación de todos los que formamos parte de este territorio – barrio, atendiendo a sus tres protagonistas fundamentales (administración, recursos técnicos y ciudadanía), co-creando propuestas (infancia, juventud y adultos), partiendo de todo lo existente y teniendo como base todo el trabajo que se viene realizando. Una reflexión que nos permita ser más conscientes del contexto en el que nos encontramos, ser conscientes de lo que hemos sido capaces de hacer y, sobre todo, que nos permita valorar y decidir donde creemos que podemos ser capaces de ir o por donde tenemos que evolucionar. Por eso se considera oportuno señalar a modo de orientación, algunas características que deben formar parte de este proceso:

Participativo: La idea es asegurar la participación de los tres protagonistas (ciudadanía, recursos técnicos y administración) y de los colectivos prioritarios (infancia, juventud y adultos) que configuran el proceso comunitario.

En plano de horizontalidad: la participación, la información, los espacios de trabajo, deben darse en un plano horizontal, que asegure una gestión lo más fluida, amplia y operativa posible. Y no sólo desde los técnicos para la ciudadanía.

Análisis de reflexión: El trabajo de reflexión y debate servirá para retroalimentar el proceso con aquellas ideas, fuerzas, preocupaciones o propuestas que marquen y realicen líneas estratégicas.

Es aquí en donde se sitúa el momento actual de programación comunitaria que tiene que ayudar a sumar esfuerzos y fortalezas.

2.3.6 La evaluación comunitaria intercultural

Durante la primera etapa se le ha dado a la función evaluadora toda la importancia que tiene y merece, habiéndose establecido un sistema de seguimiento y evaluación. Debemos distinguir entre la evaluación del Proyecto ICI y evaluación del proceso.

La evaluación del Proyecto ICI –cumplimiento de sus objetivos, impulso de procesos, resultados e impactos– se lleva a cabo anualmente, con un protocolo de evaluación y desde la Comisión Evaluadora, en la que participan los responsables del equipo de la Obra Social “la Caixa”, la Dirección Científica y su equipo (DECAF), el asesor general y los asesores de las líneas específicas del Proyecto ICI y el Instituto Marco Marchioni.

Este epígrafe se refiere a la evaluación del proceso o evaluación comunitaria. La evaluación es parte integrante y permanente del proceso comunitario que se realiza en diferentes momentos del mismo ya que, por definición, este no prevé un momento final y definitivo sino etapas o fases evolutivas.

La evaluación comunitaria es la que se realiza con métodos participativos por los mismos protagonistas y contempla la medición, en términos cualitativos y cuantitativos, de los cambios que se han producido en la comunidad desde el momento inicial; el papel de los protagonistas y su implicación, dificultades y obstáculos encontrados; el papel del equipo ICI, y todos aquellos elementos que permitan efectuar un balance de la experiencia realizada respecto al punto de partida inicial.

A esta evaluación la llamaremos interna y comunitaria, ya que es parte integrante del proceso y se realiza con los actores que han participado en el mismo. Esta evaluación interna no se ha realizado aún, ya que los proyectos ICI han proseguido su trabajo en una segunda etapa planificada, en principio, hasta el 2015.

Otra cosa es la evaluación que puede ser realizada por otros medios, como entidades especializadas en el tema, a las que se encarga el análisis de la experiencia realizada. En este caso hablaríamos de una evaluación externa.

De todas formas, hay que tener en cuenta que ninguna evaluación de un proceso participativo es posible –ni interna, ni externa– si el trabajo realizado no ha sido documentado.

3

¿Cuáles han sido los principales logros obtenidos por la metodología de la intervención comunitaria intercultural?

Tanto desde el punto de vista general de la acción social a escala local como de lo que hace referencia a los proyectos ligados al fenómeno migratorio, es posible afirmar la necesidad de renovación en las modalidades de intervención. La etapa de acogida de la población inmigrante en España necesitaba una revisión importante en el ámbito principalmente local que permitiera una gestión de la diversidad cultural positiva y que contribuyera al fortalecimiento y desarrollo de los territorios de intervención. Por otra parte, la crisis y los recortes habían tenido efectos negativos en la compleja realidad social del momento, pero también habían puesto de manifiesto la necesidad de revisar el funcionamiento y la acción de los recursos técnico-profesionales en el territorio, el papel de la Administración Local y la implicación de la ciudadanía en los procesos de mejora de su realidad y de respuestas a las consecuencias sociales de la crisis. El Proyecto ICI podía, por lo tanto, jugar un papel clave para plantear la necesidad de trabajar «de otra manera», comunitaria y colaborativa, en el territorio.

La intervención comunitaria intercultural crearía el marco para generar procesos que posibilitaran la participación igualitaria y el desarrollo social en una realidad con gran diversidad cultural y permitieran el ejercicio de responsabilidades compartidas por todos los actores locales.

La aplicación de este modelo de intervención ha permitido generar procesos de relación y comunicación en los que se ha valorizado el gran potencial y los saberes existentes en la comunidad. En algunos casos, incluso con solo tres años, se ha contribuido a generar una imagen colectiva y positiva del territorio.

Tres claves aparecen como principales y relacionadas con la eficacia de la hipótesis planteada por el Proyecto ICI. En síntesis, son:

- Un mismo planteamiento conceptual y metodológico, pero aplicado creativa y flexiblemente en una diversidad amplia de territorios, situando a la Administración Local en un papel central y confiando en el tercer sector la gestión e implementación de la intervención.
- Un proyecto que se coloca de forma clara y sin confusión en el terreno de la democracia participativa como elemento de integración y fortalecimiento de la democracia representativa.
- La convivencia y la cohesión social como finalidad última, la interculturalidad y la diversidad como elementos catalizadores y el proceso comunitario y la participación como ejes vertebradores de una nueva realidad social en el ámbito local, en la que actuar frente a los cambios y los retos del presente y del futuro.

En este apartado nos referiremos a los logros y avances alcanzados en la validación de las estrategias e instrumentos de intervención desarrollados a lo largo de esta primera etapa de ejecución del Proyecto ICI (septiembre del 2010 - agosto del 2013).

3.1

Aportes de la metodología al proceso comunitario intercultural

En la primera etapa del Proyecto ICI se han generado, en los 17 territorios de intervención, importantes procesos y acciones locales enmarcados en un modelo de intervención compar-tido. La estrategia metodológica del Proyecto ICI es fruto de la integración de dos enfoques y metodologías de intervención social, complementarias entre sí: la intervención comunitaria y la mediación intercultural.

Desde el 2010, fecha de inicio del Proyecto ICI, se ha estado desarrollando de forma rigurosa y creativa una misma estrategia de intervención social que ha aportado numerosos elementos innovadores gracias a las sinergias establecidas entre la intervención comunitaria y la mediación intercultural. Ambas se han aplicado formando un todo: como hipótesis de intervención que ha quedado validada científicamente en la práctica. Esta hipótesis ha permitido aplicar principios, métodos, técnicas y herramientas que han enriquecido, impactado e innovado en los planteamientos de la intervención social destinada a mejorar la convivencia y la cohesión social.

La validación de la hipótesis planteada por la intervención comunitaria intercultural ha permitido la consecución de uno de los objetivos generales del Proyecto ICI: transferir los conocimientos y aprendizajes extraídos, tras su validación científica, para aplicar el modelo de intervención propuesto a nuevos territorios y contextos sociales. A continuación se destacan algunos de sus principales aportes y logros.

3.1.1 La intervención comunitaria y la mediación desde el enfoque intercultural

En este marco de trabajo, en la primera etapa del Proyecto ICI, se han podido validar las principales estrategias e instrumentos para dar respuesta a los retos relacionados con la cohesión social y la promoción de la convivencia ciudadana intercultural en cada territorio. Estos son:

- Creación y/o fortalecimiento de espacios de relación de los recursos técnicos, de la ciudadanía y de las administraciones.
- Investigación participativa y conocimiento comunitario.
- Hojas informativas y otros instrumentos constantes de información y comunicación comunitaria.
- Encuentros comunitarios entre todos los actores.
- Programación comunitaria intercultural: ámbitos de la organización y del desarrollo.
- Mediación intercultural para la prevención, gestión del conflicto y adecuación a las demandas de la diversidad etnocultural del territorio.
- Dinamización de la participación.
- Animación sociocultural.
- Fortalecimiento del tejido asociativo.
- Realización de iniciativas compartidas.

Tres cuestiones se han revelado estratégicas para que la hipótesis de intervención pudiera aplicarse adecuadamente en cada territorio:

- La disponibilidad de la Obra Social "la Caixa" para impulsar y financiar un proyecto a medio-largo plazo para: *a)* asumir finalidades generales de interés público, no particular y privado; *b)* sustituir los términos *usuario*, *destinatario* o *beneficiario* por *ciudadanía* y *participantes*, y *c)* dotar a los territorios de equipos comunitarios, cuyo trabajo consiste fundamentalmente en generar relaciones que inducen a cooperar en las respuestas a las demandas sociales detectadas y priorizadas entre administraciones, recursos técnicos y ciudadanía.

Se trata de un proceso inespecífico, absolutamente innovador respecto al panorama dominado por proyectos específicos, cada vez más sectoriales y relacionados con el número de prestaciones y de usuarios.

- La asunción como referencia y actor fundamental del Proyecto ICI al ayuntamiento, es decir, la representación del Estado en el territorio de intervención, a pesar de las dificultades –políticas y sociales– que entrañaba, sobre todo en la crisis y con las políticas de recortes. Un camino a contracorriente en el momento actual.

Aun partiendo de una evidencia conceptual y metodológica, esta referencia ha representa-

do una elección política de la Obra Social "la Caixa" que hoy permite avanzar en la perspectiva de la sostenibilidad del proceso comunitario intercultural, contando también con otras aportaciones públicas y privadas.

- La posibilidad de contar con dirección, asesoramiento y seguimiento científico y técnico a lo largo de todo el recorrido, lo que ha permitido momentos intensivos y exhaustivos de relación, formación y evaluación, etc., de todas aquellas personas relacionadas con el Proyecto ICI.

El esfuerzo y la disponibilidad de las entidades del tercer sector por asumir los planteamientos metodológicos del Proyecto ICI, unirlos a sus enormes bagajes y conocimiento de la realidad local y aplicarlos creativamente.

Todo ello ha representado una garantía indispensable para que la experiencia ICI tenga posibilidades de difusión y extensión y pueda constituirse en una referencia nacional e internacional.

3.1.1.1 Los aportes de la intervención comunitaria

La intervención comunitaria, que el Proyecto ICI ha asumido como método y estrategia, se ha desarrollado positivamente desde diferentes ámbitos, contribuyendo a generar procesos de participación y encuentro y una nueva manera de relacionarse con y entre todos los protagonistas, así como partiendo y valorizando todo lo que existía y generando iniciativas comunes.

En síntesis, podemos enunciar como elementos de avance en los territorios:

- La puesta en marcha de un proceso participativo global ha permitido la valorización de muchas de las aportaciones que ya existían en la comunidad que, sin embargo, quedaban fragmentadas, sin relación y sin posibilidad de integración.
- La construcción de relaciones con y entre los actores locales que se han evidenciado y hecho públicas, sobre todo en los encuentros comunitarios, como espacios de relación y participación igualitaria.
- La consolidación de espacios estables y reconocidos por parte de los protagonistas, que ha contribuido a generar una cultura y una práctica de trabajo colaborativo, fundamental para la sostenibilidad del proceso.
- La construcción participativa del conocimiento de la realidad comunitaria, el diagnóstico y todo aquello que ha permitido favorecer la comprensión global y la identificación consensuada de prioridades compartidas, es decir, la programación comunitaria.
- La información comunitaria y la socialización de los conocimientos –algo más que informar de lo que se hace– partiendo del concepto de intervención con finalidades «públicas» y gene-

rales. Todo ello, gracias a la documentación y sistematización de todo lo que se ha realizado y su evaluación permanente.

- La posibilidad de participar y, por lo tanto, contribuir en igualdad de condiciones como ciudadanos a todas las personas que residen en el territorio. Más allá de su lugar de procedencia, todos los vecinos y vecinas han enfatizado el interés por contribuir al fortalecimiento y desarrollo del territorio.

En la intervención realizada en el territorio han tenido gran relevancia los elementos «simbólicos» de la metodología para hacer visible y comprensible a todo el mundo la manera de hacer las cosas, profundamente relacionada con las finalidades y valores que quieren propagarse. Todo ello tiene un alto valor autoeducativo porque es capaz de incidir en actitudes y comportamientos sin necesidad de docentes. En este sentido podemos afirmar que, generalmente, las iniciativas, los actos, los momentos de encuentro y los espacios generados por el Proyecto ICI han estado caracterizados por ser democráticos, igualitarios e interculturales. Es decir, han sido momentos y espacios de convivencia intercultural, de democracia participativa y de cohesión social.

3.1.1.2 Los aportes de la interculturalidad y la mediación

Desde la perspectiva intercultural y la mediación se han realizado importantes aportes, destacando los siguientes:

- La aplicación de la perspectiva intercultural a la totalidad del proceso comunitario, permeando al conjunto de elementos estratégicos, metodológicos y operativos con sus enfoques y principios: 1) igualdad de trato, oportunidades e interlocución; 2) respeto y valoración positiva de la diversidad, y 3) énfasis en lo común y en la interacción positiva; facilitando el despliegue de todas las potencialidades inherentes a la intervención comunitaria para mejorar la convivencia y la cohesión social en los territorios.
- La trascendencia de la mediación intercultural, que ha posibilitado aplicar a escala comunitaria los planteamientos teórico-prácticos desarrollados durante años por la misma, en diversos ámbitos relacionados con:
 - El acceso de la población extranjera o perteneciente a minorías étnicas a los servicios públicos –salud, educación, empleo, servicios sociales– y la adecuación de los mismos a la diversidad social y cultural.
 - Los conflictos interpersonales y grupales en los que son factores relevantes las diferencias culturales y las distintas formas de interpretar las relaciones sociales y la convivencia.
 - El uso de los espacios públicos por diferentes colectivos y las tensiones y conflictos asociados a dichos usos.

- La promoción y participación social de la población extranjera y perteneciente a minorías étnicas.
- La potenciación de la función mediadora de los equipos comunitarios, dotándoles de un cuerpo teórico y práctico útil para mediar en la transformación de las relaciones y enfrentar situaciones de hostilidad y conflicto.
- El cambio de percepción en relación con el fenómeno migratorio y de abordaje de las políticas públicas: la inmigración ha dejado de ser considerada como un hecho puntual y sectorial –abordados exclusivamente por recursos específicos– para evidenciar la necesidad de hacer de la convivencia y de la cohesión social una finalidad fundamental de las políticas públicas y una prioridad explícita de la realidad local. La firma pública de la *Declaración por la convivencia intercultural y la cohesión social* suscrita en Madrid, en noviembre del 2013, por los ayuntamientos participantes en el Proyecto ICI como conclusión de la primera etapa del Proyecto ICI ha supuesto el reconocimiento público de esta necesidad.



3.1.2 La intervención comunitaria intercultural como hipótesis generalizable

La hipótesis de la intervención comunitaria intercultural debería ser asumible y viable en cualquier realidad y debería romper con el «pre-juicio» de ser asociada exclusivamente a realidades marginales o caracterizada por graves necesidades sociales.

El Proyecto ICI ha roto con un elemento tradicional: «Todo lo que se ha definido como comunitario ha tenido que ver siempre con lo marginal, con lo pobre, con lo excluido.» El Proyecto ICI afirma en su planteamiento y demuestra en su praxis que lo comunitario tiene que ver con lo normalizado y con cualquier realidad, ya que toda realidad es mejorable. Por ello, los procesos comunitarios son inespecíficos, porque lo específico será propio y diferente de cada realidad.

El Proyecto ICI afirma y reconoce que lo fundamental es el proceso y que si en una comunidad hay exclusión, pobreza y marginación, será un tema/problema que esta comunidad tendrá que afrontar, desde una visión global y solidaria, como un tema/problema que afecta al conjunto y no solo a «los marginados, los excluidos y los pobres». Se trata de un giro copernicano respecto a lo que hemos definido como tradición comunitaria.

Sociológicamente la diversidad cultural no se distribuye de manera uniforme en el territorio y, generalmente, tiende, por motivos evidentes, a concentrarse solo en determinadas partes del mismo. Este fenómeno es común o similar en todos los países receptores de flujos migratorios, y este hecho hace que la experiencia del Proyecto ICI sea generalizable.

Mucho que ver con todo ello tiene el Proyecto ICI, que afronta el tema del cambio estructural y permanente que la multiculturalidad y los variados procesos de diversificación sociocultural han aportado a nuestras comunidades locales y a la sociedad en general. El Proyecto ICI ha afrontado este reto desde procesos globales e inespecíficos, que han implicado al conjunto de los protagonistas, sin aislar la «diversidad» en ámbitos separados o guetos.

También la diversidad de los territorios de la primera etapa del Proyecto ICI permite validar esta hipótesis, ya que el 47% de las comunidades autónomas han estado representadas en esta etapa ICI, y aproximadamente el 80% de los territorios, aun siendo urbanos, responden a la tipología de contextos locales diferenciados que inicialmente se estableció: zona de extrarradio y centro

histórico (29% cada uno), barrio urbano (24%). Dentro de la tipología rural (18%) han estado representados territorios relacionados con agroindustria, costa turística o interior.

Gráfico n° 13. **Tipología de territorios. Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural (2010-2013)**



3.1.3 El Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural no es un proyecto más

El Proyecto ICI no debería intervenir como otro proyecto que complicara las intervenciones ya existentes y «no debería ser un proyecto más» en el panorama comunitario ya fragmentado. Tendría que ser un recurso comunitario, es decir, un recurso para todo lo que ya existía y para el conjunto de actores que ya actuaban en el territorio.

El Proyecto ICI tenía que «aterrizar» en el territorio como algo diferente y necesario, ya que no era un proyecto más. El equipo ICI tenía que saber explicar esta diferencia desde el inicio: un proyecto que quería contribuir a valorizar y potenciar lo existente, promoviendo la participación y el reconocimiento mutuo de todos los protagonistas, en un proceso compartido para la mejora de las condiciones de vida de la población, de la convivencia y el respeto para con todas las diversidades existentes en la nueva realidad multicultural. Todo ello, en unas condiciones sociales muy complejas, no solo por la existencia de la crisis económica.

El Proyecto ICI, tanto en el plano institucional como social, ha comenzado a trabajar en los territorios con objetivos generales claramente formulados pero sin objetivos específi-

cos predeterminados, cualificándose como un recurso para la potenciación y la mejora de lo existente. Desde el Proyecto ICI se trabajó desde lo que había, conectando con las iniciativas existentes y promoviendo el trabajo comunitario prácticamente inexistente, excepto en algunas experiencias con orientación comunitaria.

Este principio metodológico se ha aplicado, de manera adecuada y diferente, a cada uno de los protagonistas.

Con la ciudadanía:

- Reforzando el tejido asociativo –formal e informal– existente. Por ejemplo: una AMPA, una comisión de salud, una mesa de educación, una iniciativa o plataforma ciudadana, una asociación, etc.
- Trabajando para que los momentos participativos generaran autogestión y organización autónoma.
- Conectando las diferentes realidades asociativas –formales, informales, grupos de iguales, colectivos, asociaciones de inmigrantes, etc.– en iniciativas y temáticas comunes.
- Implicando la ciudadanía también a título individual en las iniciativas y momentos del proceso, cuidando de que las personas de origen extranjero o nuevos vecinos también se sumasen a ellos.

Algunos ejemplos de cómo se ha desarrollado esta labor son:

- Las tertulias comunitarias o la iniciativa Comercio + Cultura (Logroño).
- La Comisión Vecinal o Fortalecimiento Asociativo y Organización Social (Getafe).
- El Proyecto Educativo Común de Centros desarrollado por la Mesa Local de Educación o el Taller de la Escuela de Asociaciones (Ejido).
- La Muestra de Entidades o el Banco del Tiempo (Salt).
- El Circo Social o el trabajo de base para la promoción de la participación infantil (Zaragoza).

Con los recursos técnico-profesionales:

- Relacionándose con todos los recursos existentes, municipales y no municipales, públicos y privados; presentando de manera no invasiva el Proyecto ICI y subrayando su afán de colaboración.
- Favoreciendo momentos de encuentro, de relación e intercambio entre todos los recursos, potenciando y valorando, cuando es el caso, la presencia –aún muy minoritaria– de profesionales o técnicos con diferentes orígenes y nacionalidades.

- Contribuyendo a la construcción de un espacio de encuentro permanente, fundamental para la realización de iniciativas, actividades y productos comunes.

Algunos ejemplos de cómo se ha desarrollado esta labor son:

- Red de Técnicos ProCC (Leganés, Madrid)
- Escuela Abierta de Verano (Jerez)
- En verano, muévete por el Clot (El Clot)
- Farmacias promotoras de salud o Escuela de Salud (el Carrús, Elche)
- Encuentro de Profesionales (Nou Barris, Barcelona)

Con la Administración Local:

- Implicando desde el inicio al Ayuntamiento, tanto en el plano institucional como técnico, en la corresponsabilidad con el Proyecto ICI y con las estrategias e iniciativas desarrolladas, aunque a veces con dificultad e incomprensión.
- Incorporando a los espacios técnicos los profesionales de una o más concejalías o departamentos municipales, tanto generales como específicos del área social y directamente relacionados con programas de integración, ciudadanía, interculturalidad, convivencia, etc.
- Contando en particular con las aportaciones y participación de la Administración Local en todas las fases y momentos estratégicos y simbólicos del proceso comunitario –monografía, diagnóstico, programación, encuentros comunitarios.
- Promoviendo el liderazgo de la Administración Local para la implicación en el proceso de otras administraciones públicas y también de entidades privadas.
- Iniciando, no en todos los territorios, el proceso de incorporación institucional de representantes de otras administraciones en un espacio de relación.

Algunos resultados que podrían señalarse como ejemplos son:

- Influencia del Proyecto ICI en los contenidos y metodología de algunos planes institucionales, como el Plan Integral del Casco Histórico o el Plan de Servicios Sociales en Zaragoza.
- Avance de objetivos integradores y colaborativos con diferentes instituciones públicas y sus propios planes y programas como Territorio Socialmente Responsable en Zaragoza o en el Raval.
- Solicitud de colaboración para aportar metodología ICI a diferentes programas y servicios públicos en prácticamente todos los territorios.
- Colaboración técnica y acuerdo institucional en la elaboración de las monografías y su posterior difusión y socialización en todos los territorios.
- Reuniones interinstitucionales para la colaboración intersectorial en diferentes iniciati-

vas promovidas por el Proyecto ICI en todos los territorios, sobre todo con administraciones del sector educativo o salud.

- Reuniones interinstitucionales previas a la creación de espacios de relación institucional para la sostenibilidad del proceso comunitario intercultural en el territorio. Por ejemplo: Granada, Jerez, Elche, Pueblo Nuevo, San Bartolomé de Lanzarote, Paterna y Tortosa.

3.1.4 El equipo de intervención comunitaria intercultural como facilitador del proceso comunitario intercultural

El Proyecto ICI aportaría el equipo ICI, cuya función no consiste en realizar prestaciones específicas sino aportar metodología y capacidad de construir relaciones asertivas y colaborativas con y entre los protagonistas comunitarios, en aras de la convivencia y de la cohesión social.

El equipo «ha aterrizado» en la comunidad como un recurso inespecífico y mediador, para apoyar y fortalecer todo lo que ya existía y se estaba trabajando, no solo con los recursos técnicos sino también con las organizaciones sociales.

Gracias a este planteamiento, el equipo ha podido ejercer un papel clave para la relación y la colaboración entre iniciativas fragmentadas, entre organizaciones y recursos que, por lo general o con frecuencia, actuaban cada una por su cuenta. El hecho de haber podido «perder el tiempo» en conectar con lo que había en el territorio ha permitido al equipo ser asumido como un recurso comunitario.

Antes de iniciarse la ejecución del Proyecto ICI, durante la fase de selección de las propuestas (segundo trimestre del año 2010) se cuidó y valoró mucho no solo que la entidad contara con una larga trayectoria en la zona, sino que conformara un equipo multidisciplinar y multicultural.

Podría decirse que el equipo ha desarrollado funciones «mayéuticas», en el sentido de que ha aportado elementos metodológicos que han permitido a los protagonistas relacionarse más adecuadamente y desarrollar mejor su propio papel en el marco del proceso comunitario intercultural.

El equipo, en estos tres años, ha conseguido reconocimiento y legitimación por parte de todos los protagonistas. Gracias a las iniciativas y propuestas desarrolladas, también ha consegui-

do transmitir la metodología ICI en los ámbitos técnicos y ciudadanos. Las relaciones que el equipo ha construido en estos tres años y el proceso autoeducativo que el desarrollo del proceso de estas características supone le otorgan –y así se ha constatado– un profundo conocimiento de la realidad local.

El rol del equipo ha ido modificándose en función de los avances del proceso comunitario y de la progresiva y creciente implicación de los actores en el mismo. El equipo ha ido paulatinamente cediendo un papel decisonal, asumiendo cada vez más el de cocolaboración, copromoción, apoyo, integración, etc., al conjunto de los actores. El equipo ha implicado y relacionado numerosos recursos, servicios y ciudadanía –en grupos, en espacios, en comisiones, en mesas, a título individual, etc.–, no solo para fomentar la participación en diferentes iniciativas sino para que los actores del proceso formaran parte de la organización y gestión de las mismas.

La experiencia del Proyecto ICI demuestra claramente que sin la existencia del equipo ICI no hubieran podido promoverse –en tantos y distintos territorios– procesos comunitarios interculturales que han contribuido a determinar una situación nueva y más organizada para afrontar los retos de la convivencia y de la cohesión social, en un contexto socioeconómico extremadamente complejo.

El avance y la mejor organización y, sobre todo, la mayor y mejor integración en el proceso de numerosos recursos –públicos y privados– permiten vislumbrar un futuro en el que al equipo ICI podrán añadirse otras aportaciones. En este caso podrá hablarse de equipos comunitarios. La integración de otros recursos en el equipo ICI es garantía de sostenibilidad de cara al futuro. Este hecho tendrá que ser asegurado de manera formal con acuerdos o protocolos por parte de las instituciones implicadas.

Los elementos puestos en evidencia anteriormente explican y sintetizan, al mismo tiempo, la evolución necesaria en el papel de los equipos para la existencia del proceso comunitario intercultural. Sin esta evolución, sería imposible hablar de continuidad y mucho menos de sostenibilidad del proceso. Si los equipos no hubieran trabajado para hacer de la participación un elemento central de su trabajo, hoy esta posibilidad no existiría.

3.1.5 La relación entre todos los actores del territorio

Había que desarrollar una estrategia de intervención que posibilitara la participación y las relaciones con y entre todos los actores del territorio.

La crisis económica de los últimos años ha contribuido a acentuar prácticas fragmentadas para atender las demandas sociales, pero al mismo tiempo ha puesto de manifiesto la necesidad de aunar esfuerzos. Era necesario repensar las estrategias de intervención para aprovechar mejor los recursos existentes. Esta mirada crítica incidía directamente en el tipo de enfoque adoptado, estrechamente ligado al interculturalismo, entendido como proyecto socio-político y ético (véase el volumen 1 de la colección), combinando lo local con lo global y otras cuestiones abordadas hasta entonces de manera coyuntural o contingente. La situación evidenciaba la necesidad de considerar por fin estas cuestiones de forma estructural y permanente, lo que ha requerido cambios en profundidad y no solo el despliegue de medidas y respuestas puntuales.

El proceso realizado en la primera etapa ha permitido construir de forma participativa y contando con los tres protagonistas una nueva realidad social en la que prevalecieran los elementos de interés general y la necesidad de superar los sectorialismos.

Otro elemento subyace a todo el planteamiento metodológico: una misma iniciativa –o acto o programa, etc.– en una realidad constituye un resultado –y un hito– muy importante, porque representa la superación de una realidad que se suponía o se creía inmodificable. La misma iniciativa en otra comunidad no tiene el mismo efecto porque no supone ni representa ningún cambio respecto a lo existente. Este y otros planteamientos metodológicos similares manifiestan la enorme relevancia de la evaluación cualitativa, ya que cada comunidad es una realidad diferente a cualquier otra y porque la hipótesis ICI es aplicable a cualquier realidad.

La estrategia metodológica del Proyecto ICI ha trabajado desde el ámbito de las relaciones sociales produciendo espacios de encuentro y participación de la ciudadanía en las decisiones que afectan a su realidad, favoreciendo respuestas comunes de los tres protagonistas que gobiernan, trabajan o viven en el territorio. De esta forma, por ejemplo, se ha prevenido el incremento de actitudes discriminatorias, estableciendo mecanismos de resolución positiva de los conflictos y favoreciendo situaciones de convivencia.

Los instrumentos metodológicos desplegados –monografía comunitaria, coloquios, hojas informativas, encuentros comunitarios, programaciones comunitarias interculturales, mediación, dinamización, animación sociocultural, etc.– demuestran su utilidad para responder con eficacia a los enormes retos que plantea el trabajo por la cohesión social y la promoción de la interculturalidad en el contexto descrito.

El trabajo con la programación comunitaria intercultural ha constatado cómo la colaboración –desde una visión construida conjuntamente y con la participación de los actores– genera mecanismos más eficaces y eficientes en un momento en que las demandas sociales crecen, los problemas son más complejos y los presupuestos se reducen.

El desarrollo de la mediación, el monitoreo étnico, el mapa de la diversidad, etc., de forma paralela e integrados con elementos esenciales de la metodología comunitaria ha permitido una intervención social que consiguió generar nuevos y positivos procesos de relación y comunicación, evidenciando el gran potencial y saberes existentes en la comunidad, llegando en muchos casos a generar una imagen colectiva y positiva del territorio.

Durante la primera etapa del Proyecto ICI se ha desplegado un conjunto de actuaciones enmarcadas en las líneas de actuación específicas de salud y educación. En estos ámbitos se han desarrollado actividades que efectivamente respondían a problemáticas detectadas en los territorios y que han demostrado su utilidad para acelerar el proceso comunitario y fortalecer las relaciones entre los protagonistas, no solo desde el punto de vista técnico (véanse los volúmenes 3 y 4 de la colección).

La aportación de estas líneas de acción ha sido crucial y estratégica porque no se ha realizado como un trabajo sectorial, separado y aislado de la línea de actuación global sino que, desde el inicio, se han concebido como líneas de acción vinculadas a lo general. Desde lo específico se ha tratado de contribuir al proceso global comunitario. Destaca el trabajo realizado en muchos territorios desde la escuela abierta de verano –propuesta de ocio y tiempo libre educativo en época vacacional–, planteada de manera abierta, transversal, participativa y con un enfoque intercultural. La actividad se ha repetido en varios territorios y durante varios años y se ha consolidado como estrategia de dinamización, de participación y de colaboración entre diferentes recursos y organizaciones sociales, rompiendo con la situación existente en el territorio antes del Proyecto ICI.

Del análisis de los datos de participación durante los tres primeros años, destaca también la tendencia positiva a favorecer la transversalidad entre estas dos líneas específicas.

En síntesis, la aportación de las líneas de acción específicas ha sido altamente valiosa durante la primera etapa: *a)* porque ha permitido identificar y generar complicitades entre los tres protagonistas, para dar respuesta concreta a problemas específicos en estos ámbitos, y *b)* porque ha permitido aportar elementos operativos específicos, desde la salud y la educación, al trabajo realizado en la línea de actuación global –encuentros comunitarios, programación comunitaria intercultural, monografía comunitaria, etc.

La metodología desarrollada permite ahora afrontar la nueva etapa en las mejores condiciones para generar un conjunto de alianzas estratégicas que posibiliten, de forma sostenible en el tiempo, el desarrollo de un modelo de intervención social que favorezca y fortalezca la cohesión social y la convivencia intercultural.

3.1.6 La organización comunitaria esencial para la convivencia y el desarrollo social

Era necesaria la organización y participación del conjunto de los actores del territorio desde las que encontrar respuestas endógenas que hicieran posible la convivencia ciudadana intercultural y la perspectiva de desarrollo social igualitario.

La participación de los tres protagonistas se ha convertido en un elemento simbólico fundamental del proceso comunitario, para afrontar la cuestión intercultural y la nueva realidad comunitaria y para contribuir a mantener vivo –a pesar de las tendencias dicotómicas acentuadas por la crisis– el principio de igualdad para todo el mundo.

El Proyecto ICI, en sus diferentes variables territoriales, ha demostrado que la definición de comunidad, la centralidad institucional del ayuntamiento y el reforzamiento del papel de todos los actores locales se han revelado fundamentales para contribuir, de manera concreta, a la mejora de lo existente contando en todo momento con los tres protagonistas en sus diferentes papeles.

Todo ello, sin triunfalismo, ya que en el camino han habido obstáculos, limitaciones, errores y fracasos que han sido atentamente evaluados para que puedan ser tenidos en cuenta en el trabajo a realizar a partir de ahora y de cara a la extensión del Proyecto ICI a otros territorios.

Incrementar y mejorar no solo la participación sino también la organización de los actores ha sido otro de los objetivos metodológicos del Proyecto ICI. Si la participación no produce nuevas

organizaciones y nuevas relaciones, al final se diluye o se estanca. Para ello ha sido fundamental promover espacios y momentos de encuentro, intercambio y colaboración:

- a. De cada uno de los protagonistas: el espacio de relación institucional, el espacio técnico de relación y el espacio de relación y participación de la ciudadanía.
- b. Y entre ellos: los encuentros comunitarios.

Espacio de relación institucional

A partir de la implicación explícita, formal y plena del ayuntamiento en el proceso, ha sido posible implicar a otras administraciones públicas y entidades privadas. Al final de la primera etapa se dan las condiciones adecuadas para avanzar más decididamente hacia la construcción de un espacio de relación institucional (ERI) que permita aportar esfuerzos y recursos a los procesos comunitarios interculturales puestos en marcha. Los diferentes contextos locales no permiten una concreción única para valorar estas condiciones y estos avances, pero puede afirmarse que, en el 88% de los territorios, se cuenta con un ERI potencial o que hay condiciones para construirlo.

En conclusión, las administraciones públicas y entidades privadas son ahora parte del proceso comunitario intercultural en todos los territorios, con diferentes niveles de implicación a pesar de las dificultades del momento que vivimos. En particular, por lo que se refiere a los ayuntamientos, la relación se ha reforzado –tanto en el plano institucional como en el técnico– y el Gobierno municipal hoy comprende mejor y asume más decidida y públicamente el reto de la intervención comunitaria intercultural y la necesidad de compartirlo con otras administraciones.

Espacio técnico de relación

La hipótesis general del Proyecto ICI en este ámbito es que se dieran relaciones organizadas entre los recursos, aunque de manera flexible y adecuada a cada realidad. Tras estos tres años, en el 75% de los territorios se cuenta con una organización y un funcionamiento de este espacio, de acuerdo con la metodología planteada. En el resto de los territorios no se ha conseguido aún una nueva organización o funcionamiento operativo como tal, pero se ha trabajado a través de espacios comunes que han permitido la realización de la monografía, el diagnóstico, la programación u otras iniciativas compartidas.

El conjunto de los recursos existentes ha visto la necesidad de superar barreras, obstáculos y situaciones de sectorialización, llegando a una organización o a producir iniciativas y actuaciones transversales e intersectoriales, indispensables para que pueda darse un proceso y una programación comunitaria.

El reto es el de avanzar hacia una organización más permanente de los recursos, que pueda ser reconocida por parte de las diferentes administraciones y que tenga su eje en el desarrollo de la programación comunitaria.

Espacio de relación y participación de la ciudadanía

La complejidad del contexto y de la misma temática de la participación de la ciudadanía en este momento hace que no pueda hablarse propiamente de un espacio permanente y organizado para este protagonista. Sin embargo, puede constatarse que se han establecido relaciones asertivas y positivas con el ámbito ciudadano, bien con las organizaciones formales o grupos informales existentes, bien con muchos ciudadanos y ciudadanas que han participado a título individual a través del trabajo en los ámbitos de salud y educación, la realización de la monografía, diagnóstico y programación, iniciativas comunitarias, etc.

Los encuentros comunitarios son momentos simbólicos, importantes y significativos, tanto de relación y participación de todos los protagonistas como de integración de las diferentes líneas, iniciativas, productos y resultados del trabajo comunitario e intercultural. Los encuentros comunitarios se han planteado como un escenario a partir del cual hacer visible tres aspectos de especial relevancia: *a)* cómo se organizan y se relacionan los protagonistas, *b)* las líneas estratégicas de avance compartidas y *c)* los productos construidos a través de la participación y colaboración de todos los actores.

Podemos constatar que los encuentros comunitarios han sido clave en diferentes momentos del proceso para presentar la monografía/diagnóstico, establecer las prioridades de la programación, informar y socializar productos o iniciativas comunes, etc. Como un indicador positivo debe señalarse que solo en el tercer año se realizaron 29 encuentros comunitarios con un alto nivel de participación.

En la primera etapa también se ha registrado la realización de otros numerosos y diversificados momentos de encuentro a lo largo del proceso. Un signo de vitalidad y de riqueza del proceso y, al mismo tiempo, de participación comunitaria caracterizada por la interculturalidad, la diversidad de participantes –jóvenes, adultos, mayores, familias, recursos técnicos, responsables políticos, representantes institucionales...– y la amplia diversidad de temas, motivos, ámbitos, actividad, locales y espacios, etc.

3.1.7 La sostenibilidad del proceso

El Proyecto ICI tendría que contribuir a garantizar la sostenibilidad del proceso puesto en marcha. La sostenibilidad no sería posible sin una estrategia y un trabajo compartido entre todos los actores y asumido por la comunidad en su conjunto.

El trabajo realizado consolida en todos los territorios unas dinámicas locales de trabajo colaborativo y cooperativo que modifica y mejora notablemente lo que existía al comienzo de la intervención en el 2010. El desarrollo de una práctica social participativa, innovadora y colectiva, con una base sólida, está favoreciendo la sostenibilidad de todo el trabajo realizado en favor de una gestión positiva, eficaz y eficiente de la diversidad cultural para la convivencia y de la cohesión social. El desarrollo del Proyecto ICI ha permitido valorar la metodología aplicada como contribución a una gestión integrada de las políticas sociales.

En los primeros tres años se han generado nuevas condiciones y situaciones que configuran un nuevo escenario. Aunque pueda resultar en parte prematuro, pueden identificarse algunos indicios que a largo plazo podrían asegurar la sostenibilidad del proceso comunitario intercultural.

Un elemento de especial interés es el importante trabajo realizado con y por los tres protagonistas en el marco de la programación. Este esfuerzo colectivo se ha realizado en la totalidad de los territorios y se ha concretado en documentos consensuados de carácter estratégico que constituirán la hoja de ruta para el futuro.

Se está avanzando también, gracias a la implicación de los tres protagonistas y contando con la tendencia de los equipos de desarrollar su trabajo y su papel más en un plano de colaboración que de promoción, tanto en la línea de acción global como en las específicas.

Finalmente, la consolidación de espacios organizados estables y reconocidos de los tres protagonistas ha contribuido a generar una cultura y una práctica más colaborativa que favorece la sostenibilidad. Actualmente estos espacios de relación funcionan de manera diferente pero activa en todos los territorios y tienen una incidencia notable en la coordinación y la generación de sinergias.

Ejemplos del avance o consolidación de estos espacios, en concreto del espacio técnico y del espacio institucional, son las noticias en torno a estos hitos al final de la primera etapa en Logroño.

Tras el verano, se inicia la actividad comunitaria para los técnicos de San José y Madre de Dios. Un total de 14 recursos técnicos se dieron cita el pasado 18 de septiembre de 2013 en las instalaciones de la Asociación Riojana Pro Personas con Discapacidad Intelectual (ARPS) para celebrar el X Plenario del ETR de los barrios San José y Madre de Dios, en Logroño. El suculento desayuno ofrecido por los anfitriones garantizó una cálida acogida, necesaria para iniciar el trabajo tras el parón estival, lo que facilitó uno de los ambientes más participativos que se recuerdan en los dos años de funcionamiento de este espacio técnico. La reunión fue organizada por el núcleo del ETR, reunido la semana anterior, que cada vez asume más protagonismo. Tras recapitular los logros conseguidos y recordar los retos en marcha, el encuentro se centró en la reactivación del trabajo de las cinco comisiones encargadas de desarrollar la programación comunitaria intercultural y en avanzar algunas novedades para esta segunda fase. Como principales resultados, se aprobó un borrador de contenidos para un seminario técnico que tendrá lugar a principios de noviembre y la estrategia de trabajo que desarrollarán estas comisiones en relación con las administraciones relacionadas con la programación comunitaria y al avance de la misma.

Primera Reunión Interinstitucional en San José y Madre de Dios. El 28 de noviembre de 2013, el Ayuntamiento de Logroño acogió la primera reunión en la que algunos responsables públicos involucrados, de una u otra forma, en el proceso de intervención comunitaria intercultural de los barrios San José y Madre de Dios han compartido una visión preliminar sobre su papel en el Proyecto ICI, como paso previo hacia la constitución de un espacio de relación institucional.

En la reunión han participado, por parte del Ayuntamiento de Logroño, la concejala y técnicos municipales referentes del Proyecto ICI. Por parte de Rioja Acoge, han participado el presidente de la entidad y el coordinador del Proyecto ICI. Finalmente, el Gobierno de La Rioja ha estado presente a través de la subdirectora general de Acción Social, la directora general de Asistencia, Prestaciones y Farmacia y la directora general de Urbanismo y Vivienda. También ha reforzado con su presencia la subdirectora del Área de Integración Social de la Obra Social "la Caixa".

La reunión ha servido para revalorizar el trabajo de la primera fase del Proyecto ICI y abrir una panorámica de las posibilidades de acción conjunta que ofrece la programación comunitaria. Todo ello ha sentado la base necesaria para posteriores reuniones que permitan canalizar la aportación de las diferentes administraciones y la gestación de una estructura institucional que dé soporte y sostenibilidad al proceso en marcha.

Dos elementos emergen claramente en la conclusión de la primera etapa:

- El Proyecto ICI representa una innovación y una apuesta de futuro, en un marco de complejidad local y global, para dar respuesta a la demanda de convivencia y de cohesión social en sociedades desarrolladas. Los tres años de trabajo del Proyecto ICI demuestran que a escala local es necesario promover procesos comunitarios interculturales –sabiendo evidentemente que no puede ser el único nivel de intervención para la solución de estas problemáticas.
- En la gran mayoría de los territorios en los que se ha intervenido con el Proyecto ICI el proceso comunitario intercultural ya representa una referencia imprescindible para el conjunto de los protagonistas. Lo realizado en los tres años marca un punto de inflexión en la realidad comunitaria. Muchas cosas han cambiado, algunas de forma evidente, y generalmente comprendidas por la gran mayoría de personas que han sido actores en el proceso: ciudadanos y ciudadanas, líderes y dirigentes sociales, administradores de la cosa pública de diferentes opciones partidistas, técnicos y profesionales del ámbito social.

Sobre el elemento de la sostenibilidad –que es el objetivo fundamental de la segunda etapa del Proyecto ICI– pesan demasiadas variables independientes sobre las que el Proyecto ICI no tiene posibilidad de influir y que, por lo tanto, no pueden controlarse. Sin embargo, lo que se ha hecho y la manera en que se ha hecho constituyen ya referencias de cara al futuro. Sobre todo de cara al peligro real de procesos de marginación y exclusión y de profundización de la dicotomía social.

La documentación que resume las experiencias de la zona sur de Jerez y el distrito norte de Granada en el periodo 2010-2013 pueden resultar de gran interés para comprender los resultados y el proceso comunitario que se ha llevado a cabo en estos territorios.

Zona sur - Jerez. El vídeo *Zona sur, un proceso comunitario en marcha* explica el proceso seguido en estos tres años, en los que se han implicado administraciones, recursos técnico-profesionales y ciudadanía en la realización de iniciativas compartidas, un diagnóstico participativo de la zona a través de la audición y una programación comunitaria a desarrollar conjuntamente.

Enlace: <https://picasaweb.google.com/106336548145792391291/ProyectoICIJerezZonaSur?authkey=DwgiQ1fqXyw#5979852151119371250>

Distrito norte - Granada. Documento-resumen del proceso comunitario en el distrito norte de Granada: *Acerca del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural*. En él se relacionan sin-

téticamente las actuaciones realizadas y espacios de relación contruidos en el periodo 2010-2013: espacio técnico de relación y encuentros técnicos, conocimiento compartido, aportaciones de las entidades a las reuniones transversales, entidades de los grupos de trabajo para el conocimiento compartido, extractos de hojas informativas, etc.

Enlace: <http://www.fundaciongranadaeduca.org/incorporacion-al-proyecto-ici-granada>

4

¿Qué recomendaciones metodológicas pueden realizarse para mejorar la intervención comunitaria intercultural?

La primera etapa del Proyecto ICI –evaluada año por año y por los tres años– aporta, por una parte, una serie de enseñanzas de gran interés político –este término, siempre aplicado al marco de las intervenciones y de las políticas sociales– y, por otra, una serie de elementos empíricos y operativos que pueden ser útiles y oportunos para todos aquellos que tienen posibilidad de intervenir en los territorios con proyectos comunitarios mediadores, así como abordar el trabajo con una población diversificada socioculturalmente.

Previamente, pretende señalarse que en la aplicación y desarrollo de los elementos metodológicos ha habido –y pensamos que siempre habrá– no solo dificultades sino errores y, a veces, una gestión lenta o burocrática de los mismos, que han podido no solo retrasar sino dificultar el avance de los procesos comunitarios. Por ejemplo, la labor informativa de los equipos en momentos significativos ha tenido carencias y, a veces, se ha tenido la impresión de que hasta los propios equipos subvaloraban la importancia de este elemento; o la no necesaria agilidad para la gestión de las relaciones institucionales con administraciones públicas o entidades privadas, siempre complejas y que requieren de una mediación cuidada y constante que la propia envergadura del Proyecto ICI –por dimensión y por naturaleza– en ocasiones no ha posibilitado.

Por ello, el Proyecto ICI contaba con asesoramiento y seguimiento experto del trabajo en los territorios, así como con un significativo trabajo de evaluación, año por año, y, luego, al final de la primera etapa. En este trabajo se analizaban, además del logro de los objetivos del Proyecto ICI y sus resultados e impactos, los aspectos determinantes del proceso comunitario intercultural, que son los siguientes:

- El proceso comunitario intercultural: desde el punto de partida hasta una nueva realidad comunitaria.
- Las relaciones con y entre los tres protagonistas.
- El equipo ICI.
- La metodología que articula el proceso comunitario intercultural.
- La relación de la línea global con las líneas específicas.
- Acompañamiento, seguimiento y formación.
- Encuentros y espacios.

Este mismo trabajo de evaluación permite hoy poder centrarnos en los elementos más claramente definidos y de interés general.

Desde la dimensión «política» podíamos señalar y enfatizar los siguientes elementos:

- A pesar de la crisis económica y de las políticas de recortes, en el territorio todavía existen

numerosos y cualificados recursos técnico-profesionales que, como se sabe, no dependen de una única fuente administrativa, sino de un conjunto de administraciones públicas –principalmente el ayuntamiento y la administración autonómica– y también de entidades privadas, mayoritariamente organizaciones no gubernamentales, que intervienen gracias a subvenciones públicas. Este dato es fundamental por diferentes motivos:

- El territorio ya cuenta con recursos profesionales que, generalmente, han intentado hacer las cosas de otra manera y han encontrado obstáculos y resistencias que, a la larga, resultan desmotivadores y facilitan un cierto reflujo hacia un trabajo más interno, más asistencial y más burocrático. Pero estos recursos están aún disponibles para un trabajo más comunitario cuando existan condiciones que lo permitan. Este tendría que ser un elemento a tener en cuenta. En el caso de una intervención comunitaria hablaríamos del conjunto de recursos existentes; en el caso de una intervención sectorial o específica, el tema estaría limitado a aquellos recursos relacionados, de algún modo, con el sector o el tema.
 - Construir relaciones asertivas y no invasivas con estos recursos sin pedir inicialmente nada a cambio constituye un elemento de respeto por el trabajo que se ha realizado y que se está realizando, y permite evitar el riesgo de presentar «tu proyecto de intervención» como el único importante y entrar así en colisión no solo con los/las profesionales, sino incluso con la Administración o entidad de la que dependen.
 - Cualquier proyecto de intervención, en esta realidad, tiene que ser consciente de que si no se relaciona correctamente con lo que ya está en el territorio, corre el riesgo de aumentar la fragmentación ya dominante, que representa un obstáculo y una barrera para cualquier intento innovador.
- El tema de la **participación de la ciudadanía** representa un elemento de gran relevancia política en la intervención comunitaria que tiene que ser tratado con prudencia y con una gran atención metodológica para evitar meter la pata, aumentar la conflictividad potencial o latente o crear problemas con las diferentes administraciones.
- En este sentido parece sustancial:
- Tomar contacto y establecer relación con todo lo existente –formal o informal– en cuanto a participación de los ciudadanos y las ciudadanas en un territorio se refiere –incluyendo los colectivos y grupos «invisibilizados»–, presentando claramente el Proyecto ICI, sus finalidades, etc.
 - Si existen espacios, ámbitos u órganos formales de participación –aunque descubramos luego que no funcionan o que son poco representativos– hay que contar con ellos y que sean ellos, en el caso de problemas y conflictos, los que rechacen, en su caso, la relación; que no se sientan excluidos por quienes intervienen o que nunca puedan decir que se les ha exclui-

do. Cuando decimos *formal* nos referimos, básicamente, a: a) espacios y órganos institucionales –junta de distrito, reglamentos de participación en consejos ciudadanos, etc.–, y b) organismos constituidos e integrados por asociaciones y grupos de la ciudadanía –a veces enfrentados a los órganos institucionales–, tales como comisiones ciudadanas, plataformas, coordinadoras, etc., que, en general, son el fruto de procesos participativos anteriores a la intervención, que difícilmente han sido de tipo general y que, cuando no han funcionado, suelen dejar un rastro de polémicas, enemistades personales o políticas –incluso competitividad por las subvenciones municipales y el clientelismo– en las que no conviene entrar, aunque sí conocer lo mejor posible.

- La dimensión comunitaria de la intervención social no puede relacionarse con proyectos específicos, ya que lo comunitario requiere de un trabajo metodológicamente desarrollado y liberación de tiempo para dedicarlo a la construcción y mantenimiento de las relaciones con todos los actores del territorio. Una intervención específica no puede con todo ello. Por eso afirmamos que **sin equipo ICI no hay proceso**. El Proyecto ICI aporta una experiencia y una reflexión conceptual teórico-práctica fundamental y decisiva en lo que se refiere al equipo ICI, aclarando, creemos que de forma definitiva, que el desarrollo del proceso comunitario intercultural requiere un trabajo –metodológicamente definido y operativamente organizado– dedicado, de manera inespecífica, al propio proceso. El haber «cargado» este trabajo inespecífico sobre las intervenciones específicas –proyectos sectoriales o programas predefinidos, etc.– ha hecho que muchas de estas intervenciones hayan, por una parte, fracasado en su intento de promover la participación de la ciudadanía y, por otra, hayan levantado expectativas que luego no han podido cumplirse.
- Hemos podido verificar y confirmar la necesidad de reconocer y convalidar la **centralidad de la institución municipal** en todo lo que a políticas e intervenciones sociales y a participación se refiere, independientemente del partido que esté gobernando. Ignorar el gobierno local y trabajar para la participación con la ciudadanía refuerza la deslegitimación de la más importante célula del Estado en el territorio y una dimensión fundamental para la participación de la ciudadanía en la vida pública. Una relación correcta y respetuosa con el gobierno local –no clientelar ni dependiente– constituye una premisa fundamental para promover procesos participativos en el territorio.
La experiencia nos dice que es necesario extender esta relación correcta no solo con el partido que tiene la mayoría y que gobierna, sino con el conjunto de las fuerzas políticas presentes en el consejo municipal –el pleno– y también con las fuerzas políticas presentes en el municipio, aunque no estén representadas en el pleno. La relación con todo el mundo políti-

co representa un elemento de continuidad de la intervención, contribuyendo a superar positivamente, por ejemplo, los cambios generados por los momentos electorales.

Desde la **dimensión operativa y metodológica**, la experiencia sugiere tener en cuenta básicamente los siguientes elementos, que presentamos muy sintéticamente:

- La necesidad de contar con una **hipótesis metodológica** definida y con su necesaria **adaptabilidad y flexibilidad**, ya que cada realidad es diferente de cualquier otra.
- La importancia del **conocimiento real del territorio** y de «todo» lo que está en el territorio.
- Sea cual sea el territorio escogido, siempre formará parte de un municipio y este municipio siempre tendrá un **gobierno municipal**.
- La necesidad de establecer un definido **punto de partida** de la intervención, ya que, de otro modo, sería imposible poder evaluar el trabajo efectuado y medir eventuales resultados e impactos.
- Toda intervención –global o sectorial– requiere **información**, y toda información requiere **documentación**. Y la documentación requiere que alguien documente –de manera científica y objetiva– todo lo que se hace. Toda intervención social, aun promovida por entidades privadas, tiene sin embargo carácter «público». En un doble sentido: pública porque se realiza a la «luz del sol» y está abierta a todo el mundo, y pública porque quien la promueve la hace pública, es decir, informa de todo lo que a ella se refiere.
- Cuando invitamos a las personas a **participar** tenemos que ser conscientes que esta invitación incluye ser tenidas en cuenta en todo lo que se refiere al motivo de la participación. Participar no es asistir, ni consumir o disfrutar de una actividad o de una iniciativa, sino estar presentes e implicadas, esto es, ser tenidas en cuenta a la hora de decidir la actividad misma, etc. Naturalmente esta no puede ser la situación de partida, pero tiene que ser el punto de llegada. Y ello requiere que el trabajo produzca capacidad autónoma de autoorganización y no dependencia permanente de los promotores de la intervención.
- Toda intervención –aunque nadie lo pida o lo requiera– tiene que poderse evaluar, en diferentes momentos o fases de la misma y en el momento final. Sería conveniente que hubiese dos tipos de **evaluación**: una, externa, realizada por alguien cualificado que no ha participado en la intervención; otra, interna, realizada con todas aquellas personas, grupos, entidades, administraciones, etc., que sí han sido implicados en la intervención en algún momento.
- Debe prestarse atención a las posibles dificultades comunicativas que puedan existir para buscar estrategias de superación de las barreras idiomáticas o de interpretación. También deberán tenerse en cuenta las diferentes visiones culturales de la realidad que posee cada uno de los actores, para realizar un esfuerzo de traducción y mediación que favorezca el establecimiento de **lazos de colaboración y la potenciación de lo común**, evitando ahondar en situaciones de divergencias y promoviendo la importancia de centrar el trabajo en todo

aquello que pueda hacerse juntos. La metodología eminentemente mediadora será útil para prevenir y resolver los conflictos derivados de la comunicación y regular los mismos, dentro del proceso comunitario.

- Debe trabajarse para garantizar que todos los colectivos sociales y culturales se integren en los diferentes **espacios de relación** –técnicos, ciudadanos, institucionales, etc.– creados en el proceso comunitario intercultural, y participen activamente en los encuentros comunitarios y en las distintas actividades promovidas. También se trabajará para que los diferentes colectivos se revaloricen dentro de los diferentes espacios de relación, especialmente los más desfavorecidos, y adquieran protagonismo a través de la generación de las condiciones adecuadas –removiendo posibles barreras informativas, psicológicas, socioeconómicas, jurídicas y culturales, nivelando la asimetría de recursos técnicos entre colectivos y asociaciones, etc.

A la luz de la experiencia, en términos generales, podrían ser de utilidad las siguientes recomendaciones:

- Si consideramos que no tiene ningún interés científico comparar un territorio con otro –ya que cada territorio desarrolla su propio y único itinerario– es evidente que conocer/detectar el **punto de partida** sí que resulta ser un elemento fundamental para posteriormente evaluar y medir cambios, avances, retrocesos, resultados, productos..., de cada realidad. Lo que en un determinado territorio puede ser altamente significativo puede no serlo en otro, y viceversa.
- La composición del **equipo ICI** –género, multiculturalidad, etc.– y la elección de sus miembros –perfil y experiencias previas– ha resultado ser también un elemento de gran importancia, así como la capacidad de trabajar en equipo, con una clara definición de roles y funciones.
- El establecer y mantener **relaciones asertivas y la capacidad mediadora**, teniendo en cuenta el contexto existente, con y entre los actores del territorio –más allá del momento inicial del trabajo– también ha demostrado a lo largo de los tres años no solo su validez técnica sino su necesidad permanente.
- A veces aparecen elementos de contradicción entre la necesaria planificación de fases o momentos del proceso comunitario intercultural y los **«ritmos» locales**. Sin llegar a forzar estos ritmos a veces resulta eficaz y adecuado introducir iniciativas «especiales» que permiten evidenciar que esta contradicción es superable y que el ritmo local puede modificarse sin traumas.

5

Bibliografía

Referencias bibliográficas

CALOGERO, G. (1946). *L'abbicci della democrazia*. Roma: Colombo di Roma. Traducido por Marco Marchioni.

DE SOUSA, B. (2010). «La democracia revolucionaria, un proyecto para el siglo XXI». *Revista Internacional de Filosofía Política*, nº 35.

IMEDES-UAM (2003a). *Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural. Informe general de evaluación del 3^{er} año de intervención*. Madrid: Obra Social "la Caixa".

JIMÉNEZ MARTÍNEZ, C. (2014). *Cultura del diseño y desarrollo local sostenible: aportes teóricos, metodológicos y casos prácticos en las Islas Canarias*. Tesis doctoral. La Laguna, Santa Cruz de Tenerife.

MARCHIONI, M. (2010). *Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural*. «El conocimiento compartido». Formación Zonal. Obra Social "la Caixa".

MARCHIONI, M. (2011). *Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural*. «El conocimiento compartido». Formación Zonal. Obra Social "la Caixa".

PINDADO SÁNCHEZ, F. (2014). *La participación ciudadana en el ámbito local*. Madrid: Federación Española de Municipios y Provincias, Centro de Estudios Locales y Territoriales. Disponible en: <http://www.famp.es/famp/publicaciones/ficheros/2004grupo12.pdf> [Última consulta: 4 de junio de 2010].

SUBIRATS, J. (2010). «Si la respuesta es gobernanza, ¿cuál es la pregunta?», en «Gobernanza y políticas públicas para la competitividad». *Ekonomiaz*. Recuperado en febrero del 2014 de Academia. Edu: http://www.academia.edu/351254/Si_la_respuesta_es_gobernanza_cual_era_la_pregunta

Bibliografía complementaria

DE LA RIVA, F. (2012). «25 provocaciones para la participación comunitaria (revisadas)». Recuperado en diciembre del 2013, del blog *Apuntes para la participación*, 2012: <http://participacion.wordpress.com/2012/10/22/25-provocaciones-para-la-participacion-comunitaria-revisadas/>

FREIRE, P., ANDER-EGG, E. y MARCHIONI, M. (1989). *Una educación para el desarrollo. La animación sociocultural*. Buenos Aires: Humanitas.

GIMÉNEZ, C. (2013). «Promoviendo la convivencia ciudadana intercultural en barrios de alta diversidad. Ideas y experiencias para una praxis comunitaria». *Manual de intervención comunitaria en barrios*. Valencia: Ceimigra.

IMEDES-UAM (2014). *La dimensión medidora del Proyecto ICI*. Madrid: Obra Social "la Caixa".

MARCHIONI, M. (2013). «La intervención comunitaria. Una metodología participativa y comunitaria», en *Estudios Transnacionales de Trabajo Social/1: Comunidad, transnacionalidad y Trabajo Social*. Madrid: Editorial Popular. Recuperado en enero del 2014, de Red Latinoamericana Europea de Trabajo Social Transnacional: <http://grupal.reletran.org/wp-content/uploads/2012/07/LIBRO-RELETRAN.pdf>

MARCHIONI, M. y MORIN, L. (2014). «El IMM y el Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural», *Revista Comunidad*. PACAP.

MARCHIONI, M., MORÍN, L. y ÁLAMO, J. (2013). «Metodología de la intervención comunitaria. Los procesos comunitarios», en *Manual de intervención comunitaria en barrios*. Valencia: Ceimigra.

MAYNAR, I., MATA, C. y COBALEDA, J. (2008). *Implicación de las instituciones públicas con la ciudadanía. El proceso Comunitario de la Margen Derecha del Guadiana*. Badajoz. Recuperado en enero del 2014, de Salud Comunitaria: saludcomunitaria.wordpress.com/2009/07/26/pcmdg/

OIDP (2006). *Guía práctica para la evaluación procesos participativos*. Observatorios Locales de Democracia Participativa. Recuperado en diciembre del 2013, de Red Cimas: http://www.red-cimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_OIDPespañol_GUIA.pdf

RUBIO, J. A. (2006). «A vueltas con el desarrollo comunitario: características, reflexiones y retos», en *Cuadernos de Trabajo Social*, vol. 19. Recuperado en febrero del 2014, de *Revistas Científicas Complutenses*: revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/view/CUTS0606110287A/7573

Enlaces de interés (proyectos de Intervención Comunitaria Intercultural 2010-2013)

- El Clot. Barcelona. <http://clot.bligoo.es>
- Zona norte de Nou Barris. Barcelona. <http://entrebarriosblog.wordpress.com>
- El Raval. Barcelona. <http://www.totraval.org/projectes>
- Las Norias. El Ejido. <http://compartirlasnorias.blogspot.com.es>
- El Carrús. Elche. <http://convivecarrus.blogspot.com.es>



- Las Margaritas. Getafe. <http://proyectoicilasmargaritas.wordpress.com>
- Zona sur. Jerez. <http://piciceainjerez.blogspot.com.es>
- Leganés. Madrid. http://www.uam.es/otroscentros/imesdes/proyectos_aplicados_dinamiza_ici.html
- San José y Madre de Dios. Logroño.
<http://etrsanjooseymadrededios.blogspot.com.es>
<https://es-es.facebook.com/pages/Proyecto-ICI-Logroño/716174255088137>
- Pueblo Nuevo - Ciudad Lineal. Madrid. <http://intervencioncomunitaria-larueca.blogspot.com.es>
- Salt. Girona. <http://projecteicisalt.wordpress.com>
- Tortosa. Tarragona. <http://xarxaperlaconvivencia.blogspot.com.es>
- Casco histórico. Zaragoza. <http://www.ozanam.es/dinamizacion-comunitaria/intervencion-comunitaria-intercultural>



Glosario

El presente glosario recoge los principales términos utilizados en el marco del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural según el significado que se les ha otorgado dentro del mismo. No se trata de un catálogo científico-técnico que pretenda recoger de forma exhaustiva las diferentes interpretaciones existentes sobre un mismo concepto, sino explicar, de la manera más sencilla posible, el significado específico y operativo otorgado a cada término desde el enfoque y la metodología del Proyecto ICI.



Acción global ciudadana

Las acciones globales ciudadanas poseen carácter estratégico por su potencial para implicar a los tres protagonistas y para dar a conocer el proceso comunitario intercultural a la mayoría de la población del territorio e impactar en el imaginario colectivo, bien sensibilizando sobre alguna temática concreta, bien contribuyendo a fomentar el sentimiento de pertenencia al territorio.

Aprendizaje y servicio

Aprender llevando a cabo un servicio a la comunidad. Se trata de una propuesta educativa en la que el aprendizaje se produce a través de la realización de servicios a la comunidad de la que forman parte las personas, contribuyendo, de esta forma, a la mejora de esa realidad social.

Asimilacionismo

Constituye un modelo o propuesta sociopolítica de gestión de la diversidad en contextos pluriculturales, contraria a la filosofía del Proyecto ICI, basada en la uniformización cultural, entendida esta como el proceso de adquisición de los valores, lengua, cultura e identidad del grupo social mayoritario por parte de los minoritarios.



Ciudadanía

Más allá del concepto de ciudadanía vinculada a la pertenencia a una comunidad política, normalmente un Estado-nación, y los derechos y deberes derivados de esa condición, exclusivos de los nacionales de ese Estado, la ciudadanía en el Proyecto ICI se contempla sobre todo desde su dimensión social y convivencial, siendo sus rasgos definitorios la participación comunitaria, la colaboración en la consecución del interés general y la implicación en la construcción de una comunidad local intercultural e inclusiva, independientemente de la procedencia nacional o la pertenencia cultural.

Coexistencia

La coexistencia es un tipo de situación social en el que, a diferencia de la convivencia, apenas hay relación entre personas pertenecientes a diferentes colectivos sociales y culturales que cohabitan en un mismo espacio y tiempo. Se coexiste pero no se convive. Esta es la situación social predominante en la mayoría de los contextos locales, caracterizados por un respeto pasivo entre personas y colectivos, sin interacción positiva entre los mismos y sin que se aborden los conflictos latentes que puedan existir.

Cohesión social

Existen diferentes concepciones de cohesión social, de las cuales la mayoría enfatizan el bienestar común, la equidad frente a la desigualdad, la regulación de los conflictos a través de marcos democráticos, la participación de la ciudadanía o el respeto a la diversidad sociocultural en sus planteamientos. El Proyecto ICI, desde el plano comunitario local, fomenta la cohesión a través de los vínculos sociales, la participación de los diferentes protagonistas de la comunidad, la regulación positiva de la conflictividad y la legitimidad de las instituciones.

Colaboradores

La participación de personas, actores y protagonistas en el marco del Proyecto ICI se articula en torno a tres círculos que definen el grado o nivel de participación en el mismo: informados, colaboradores e implicados. Aquellas personas o actores colaboradores son los que participan con carácter puntual en acciones o actividades del Proyecto ICI. Según su disponibilidad a lo largo del tiempo, podrían pasar a estar implicados o simplemente informados. La flexibilidad propia de la metodología comunitaria intercultural posibilita este cambio en el grado de participación.

Comunidad

Aunque existen diferentes acepciones de comunidad que atienden bien a marcos espaciales (comunidad local, comunidad regional, comunidad nacional, europea, internacional, etc.), bien a rasgos compartidos por grupos humanos o colectividades (valores, intereses, costumbres, lengua, cultura, etc.), para el Proyecto ICI la comunidad siempre será local (un barrio, una zona, un pueblo o una ciudad) y estará integrada por cuatro elementos estructurales: territorio, población, recursos y demandas de la población.

Comunitario

Es el tipo de intervención social promovida por el Proyecto ICI, en que la comunidad no solo es la destinataria de las actuaciones sino protagonista de su propio proceso de desarrollo social y convivencial.

Conflicto

El conflicto en el Proyecto ICI no se concibe como algo negativo, sino como una oportunidad para mejorar las situaciones de desigualdad, discriminación o exclusión que puedan estar produciéndose en una comunidad local. Desde esta perspectiva, los conflictos, incluso los latentes, se abordan de forma creativa y se resuelven positivamente.

Convivencia

La convivencia es un tipo de situación social en que las personas, independientemente de su pertenencia social o cultural, se comunican y relacionan entre sí, se respetan mutuamente, comparten valores e intereses comunes, colaboran e interactúan positivamente, y previenen y resuelven creativamente los conflictos. La convivencia requiere de un aprendizaje continuo y se trata de un proceso dinámico en permanente construcción.

Convivencia ciudadana intercultural

El Proyecto ICI tiene por horizonte –enfoque de intervención– la convivencia ciudadana intercultural, entendida como un marco a construir de relaciones e interacciones positivas entre ciudadanos y ciudadanas de una misma comunidad local, independientemente de su situación administrativa o su pertenencia social o cultural, en la que se comparten normas, valores e intereses comunes.

Cultura

Por cultura se entiende el conjunto de pautas de conducta y modos de significación de la realidad –normas, valores, creencias, costumbres, etcétera–, expresados simbólicamente y formando un todo relativamente estructurado, que una población comparte –de forma diferenciada según sexos, edades o clases sociales– y que se transmite de generación en generación, siendo un dispositivo de adaptación al medio natural y humano, y por lo tanto una realidad cambiante.

Culturalismo

Énfasis excesivo o unilateral en los factores culturales que incide negativamente en lograr una adecuada gestión de la diversidad. De este tipo de énfasis diferenciadores huye la filosofía del Proyecto ICI, incidiendo en los valores comunes y los intereses compartidos.



Demandas

Constituye uno de los elementos estructurales de la comunidad, tratándose de las peticiones, explícitas o implícitas, existentes en la población para resolver problemáticas o satisfacer sus necesidades e intereses. Es función del proceso de intervención comunitaria intercultural identificarlas, visibilizarlas, priorizarlas y dar respuesta a las mismas.

Diagnóstico comunitario intercultural

Se trata de un elemento crucial de la metodología comunitaria intercultural, al facilitar el tránsito del conocimiento compartido de la realidad a la programación comunitaria. El diagnóstico permite priorizar las demandas de la comunidad local, obtenidas del proceso de investigación participativa, y traducirlas en actuaciones concretas que quedarán reflejadas en la programación comunitaria.

Diferencia

En el Proyecto ICI se ha aplicado el principio del derecho a la diferencia, que conlleva el respeto a la identidad y derechos de cada una de las personas, grupos y colectivos sociales y culturales diferenciados.

Discriminación

La discriminación consiste en dar un trato desfavorable a personas o colectividades en situaciones análogas a las de otras personas o colectivos, por motivos de procedencia nacional, de género, de edad, de colectivo social o de pertenencia a grupos étnicos o religiosos. Existen dos tipos de discriminación: directa e indirecta. La primera coincide esencialmente con la descripción anterior. La segunda se produce cuando una norma, criterio o práctica aparentemente neutrales producen una específica desventaja a unas personas y colectivos en comparación con otros.

Discriminación positiva

Aquel tipo de diferenciación de trato que se orienta a corregir condiciones sociales negativas que tienen origen en la discriminación hacia un grupo o persona. Este es el único tipo de discriminación que tiene cabida en el Proyecto ICI y solo cuando se considere pertinente su aplicación.



Educación intercultural

Aproximación a la educación que tiene en cuenta la diversidad cultural, que potencia el intercambio entre los diferentes sujetos culturales y que garantiza, a su vez, el bagaje y los hechos culturales propios, potenciando los elementos comunes y no las diferencias. Se desarrolla desde una perspectiva global que implica a todas las partes implicadas: escuela, estudiantes, familias y entorno.

Encuentro comunitario

El encuentro comunitario constituye un espacio de encuentro simbólico entre los tres protagonistas de la comunidad local, en el que se comparte y se pone en común el trabajo realizado por cada uno de ellos en el marco del proceso comunitario intercultural.

Equipo comunitario

Constituye un elemento fundamental de la metodología comunitaria intercultural, actuando como recurso, propio del proceso, que dinamiza las relaciones colaborativas entre los tres protagonistas y facilita avanzar en las distintas fases del Proyecto (conocimiento compartido, diagnóstico, programación, etc.). En un primer momento el equipo comunitario ha estado constituido, necesariamente, por los equipos de intervención del Proyecto ICI, mientras que según avanzaba el proceso comunitario intercultural se han ido incorporando profesionales pertenecientes a otros recursos públicos y privados del territorio.

Escuela abierta de verano

Constituye un elemento acelerador del proceso comunitario por su potencial para articular relaciones colaborativas entre protagonistas y por la visibilización del proceso comunitario en el territorio gracias a la satisfacción de una necesidad importante de la ciudadanía, cubriendo parte del tiempo de ocio de niños y adolescentes durante sus vacaciones estivales –aunque no solo–, a través de acciones lúdico-formativas.

Espacios de relación

Constituyen los espacios en los que se va articulando la participación de los protagonistas de la comunidad local y la estructura organizativa de la que se va dotando el proceso comunitario intercultural. Debido a los diferentes papeles de los protagonistas dentro del proceso, existen tres tipos diferentes de espacios según el protagonista que lo integra: espacio técnico de relación, espacio de relación institucional y espacio de relación ciudadana.

Etnicidad

La etnicidad es la identificación social que se produce sobre un grupo humano a partir de las características que supuestamente comparten de tipo cultural, físico, lingüístico, etc. Muchas veces tiende a confundirse la etnia con la raza, es decir, atributos socioculturales con atributos genéticos. Mientras la etnia tiene reconocimiento científico y sociopolítico, la raza carece de validez científica, pues, por un lado, la delimitación del grupo racial depende de cuántos y cuáles criterios de clasificación se tengan en cuenta (forma del cráneo, ojos, cabello, etc.) y, por otro lado, los rasgos genéticamente heredados ni determinan ni explican los rasgos socioculturales. Más allá de la «raza física», es relevante la «raza sociopolítica», esto es, las representaciones y discursos sobre lo racial.

Etnocentrismo

Actitud por la cual se juzga o valora a las otras culturas desde la perspectiva de la propia, considerando las costumbres, valores, creencias, etc., del propio grupo como las mejores, las normales, las correctas e incluso superiores.

Exclusión social

Proceso por el cual una persona o grupo social no puede desarrollarse en plenitud como miembro integrante y de pleno derecho en la sociedad, hecho que supone una pérdida de derechos y deberes, y se caracteriza por una falta de acceso a los recursos que ese sujeto o grupo necesitan para sentirse parte de la sociedad.

Extranjero

Ciudadano o ciudadana que no dispone de la nacionalidad del Estado donde está viviendo, quedando sujeto a leyes específicas que regulan su estancia en el país y que establecen los derechos civiles, políticos o sociales a los que tiene acceso.

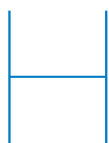
G

Grupo étnico

El grupo étnico se caracteriza por poseer unos rasgos culturales, físicos, lingüísticos o religiosos asumidos por sus miembros o atribuidos por otros, y que forma parte de sociedades más amplias en las que se relaciona con otros grupos étnicos, mayoritarios o minoritarios, integrantes de la misma.

Gueto

Es la concentración de población perteneciente a un grupo o grupos sociales o étnicos en determinados espacios urbanos que suelen ser áreas segregadas del conjunto de la ciudad, siendo, normalmente, percibidas negativamente por el resto de la población. El término *gueto* se asocia a connotaciones negativas –pobreza, malas viviendas, inseguridad, etc.– y suele deberse a procesos combinados de discriminación, exclusión social y segregación espacial.



Hitos

Son acciones, actuaciones o logros concretos que adquieren una trascendencia estratégica y simbólica por visibilizar saltos cualitativos en el proceso comunitario intercultural. Algunos ejemplos de este tipo de acciones bien podrían ser: la celebración del primer encuentro comunitario, la primera reunión del espacio técnico de relación o la presentación de la monografía comunitaria, entre otros.

Hostilidad

A diferencia de la convivencia y la coexistencia, la hostilidad es una situación social en la que las relaciones entre personas pertenecientes a grupos sociales y culturales diferenciados están cargadas de desconfianza, recelo, evitación y rechazo, estando presente en ella el conflicto no regulado y manifestaciones claras de agresión verbal e incluso violencia física y simbólica.



Identidad

La forma en que las personas y los grupos humanos se perciben y se definen a sí mismos. La identidad tiene un componente de autoconcepción, así como de atribución e incluso de reconocimiento por parte de otros grupos o de la sociedad.

Igualdad

Principio democrático que reconoce a todos los ciudadanos igualdad de derechos y deberes y postula la igualdad de trato ante la ley. Para que este principio básico pueda ser una realidad, en ocasiones precisa de políticas que promuevan la igualdad de oportunidades, superando los obstáculos sociales, económicos y culturales que afectan a las personas y colectivos más desfavorecidos. Este principio orienta las actuaciones propias de la intervención comunitaria intercultural.

Impactos

Los impactos se refieren a los efectos y cambios que la intervención comunitaria intercultural ha provocado sobre el contexto social. Los impactos deben medirse en el medio y largo plazo en relación con las finalidades del Proyecto ICI: la cohesión social y la convivencia ciudadana intercultural.

Implicados

La participación de personas, actores y protagonistas en el marco del Proyecto ICI se articula en torno a tres círculos que definen el grado o nivel de participación en el mismo: informados, colaboradores e implicados. Aquellas personas o actores implicados son los que participan con continuidad en acciones, actividades o espacios de relación del Proyecto ICI. Según su disponibilidad a lo largo del tiempo, podrían pasar a estar colaborando o simplemente informados. La flexibilidad propia de la metodología comunitaria intercultural posibilita este cambio en el grado de participación.

Inclusión

Es el proceso que, identificando las diferencias socioculturales de personas y colectivos y sus necesidades específicas, promueve las políticas y los cambios sociales necesarios para su presencia e incorporación en igualdad de condiciones en la sociedad. Desde esta perspectiva, en los procesos comunitarios interculturales estaríamos hablando de comunidades locales inclusivas: *a)* cuando se produce un incremento de interacciones positivas entre colectivos y una revalorización dentro de la comunidad de los más desfavorecidos; *b)* cuando se están produciendo procesos de adaptación mutua entre colectivos y cambios normativos e institucionales que reconocen esta situación, y *c)* cuando se está mejorando la imagen compartida de la comunidad.

Información comunitaria

Constituye uno de los elementos fundamentales de la metodología comunitaria intercultural: a través de la misma se informa al conjunto de la comunidad local de los avances en el proceso y de las iniciativas y espacios de participación existentes. De esta forma, se contribuye a hacer público el proceso y a motivar a personas y actores a colaborar o implicarse en el mismo. La información comunitaria puede realizarse a través de distintos medios: hojas informativas, carteles, folletos, webs, redes sociales, blogs, etc.

Indicadores

Los indicadores del Proyecto ICI posibilitan realizar un seguimiento y evaluación permanente de los avances de los procesos comunitarios interculturales en cada territorio y desde el punto de vista global, valiéndose para ello tanto de los de tipo cualitativo, que permiten identificar las diferentes situaciones que atraviesan los territorios, como de los de tipo cuantitativo, que posibilitan medir la consecución de los objetivos a través de los resultados e impactos. Ambos tipos, dependiendo de qué busquen identificar o medir, quedarán clasificados según: 1) indicadores de partida, 2) indicadores de proceso, 3) indicadores de resultados e 4) indicadores de impacto.

Informados

La participación de personas, actores y protagonistas en el marco del Proyecto ICI se articula en torno a tres círculos que definen el grado o nivel de participación en el mismo: informados, colaboradores e implicados. Aquellas personas o actores informados son los que no participan en acciones, actividades o espacios de relación del Proyecto ICI, bien porque no puedan o no quieran, pero a quienes siempre se les mantendrá informados de los avances del proceso. Según su disponibilidad a lo largo del tiempo, podrían pasar a estar colaborando o implicados.

Integración

Existen numerosas concepciones de integración, pero desde la perspectiva de la intervención comunitaria intercultural se trata del proceso de adaptación mutua entre grupos socioculturales diferenciados, en que las minorías se incorporan a la sociedad en igualdad de condiciones, derechos, obligaciones y oportunidades, sin que ello suponga la pérdida de sus rasgos identitarios o culturales, mientras la mayoría acepta e incorpora los cambios normativos, institucionales e ideológicos necesarios para que lo anterior sea posible.

Interculturalidad

Frente al planteamiento multicultural que reconocía la diversidad sociocultural a través del derecho a la diferencia, pero sin que se dieran situaciones reales de interrelación entre los diferentes colectivos, la interculturalidad es un planteamiento sociopolítico que pretende superar esa situación, promoviendo un nuevo contexto social en que el énfasis es en lo común, más que en lo que diferencia, y la interacción positiva y la colaboración entre colectivos socioculturales sea la norma.



Línea de actuación global

Es la columna vertebral de los procesos comunitarios interculturales, siendo la línea de actuación que ha definido el enfoque y metodología del conjunto del Proyecto ICI, estableciendo los principios orientativos y los elementos procesuales, organizativos y técnicos necesarios para su desarrollo.

Líneas de actuación específicas

Los procesos comunitarios interculturales han desarrollado tres líneas de actuación específicas –salud, educación y relaciones ciudadanas–, que, articulándose con la línea de actuación global, han nutrido y potenciando el conjunto del proceso. Los ámbitos de la salud y de la educación, por su dimensión de derechos sociales comunes al conjunto de la comunidad y en el que están implicados distintas administraciones, recursos y actores, son espacios estratégicos para establecer relaciones colaborativas entre protagonistas y para hacer confluir intereses comunes de colectivos y actores. En cambio, las relaciones ciudadanas han sido clave para implicar a la ciudadanía en el proceso y favorecer interacciones positivas entre personas pertenecientes a colectivos socioculturales diferenciados.



Mediación intercultural

La mediación intercultural surgió como una modalidad de mediación en contextos de significativa multiculturalidad que se ha aplicado a diferentes ámbitos: educativo, sanitario, jurídico, social, etc. En el Proyecto ICI se ha aplicado su dimensión más comunitaria, aportando el enfoque cohesionador del conjunto de la intervención en cuanto a las finalidades a conseguir y a los métodos interculturales específicos que han nutrido la metodología comunitaria y posibilitado la regulación creativa de los conflictos.

Metodología comunitaria

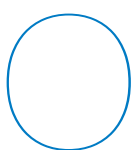
Se trata del conjunto de métodos que garantizan la coherencia entre el enfoque que inspira al Proyecto ICI y la práctica concreta de la intervención en las comunidades locales. Está compuesta por una serie de métodos, instrumentos, técnicas y acciones orientados a promover el protagonismo de las comunidades locales en su propio proceso de desarrollo social y de construcción de convivencia ciudadana intercultural.

Minoría étnica

Toda minoría étnica es un grupo étnico, pero no todo grupo étnico constituye una minoría étnica. Esta suele estar caracterizada por una situación de subordinación, marginación o subalteridad con respecto a los grupos mayoritarios de la sociedad.

Monografía comunitaria

Es un instrumento fundamental de la metodología comunitaria que tiene la finalidad fundamental de permitir un análisis y comprensión global de la comunidad de intervención, a la vez que un conocimiento compartido, que hace posible el establecimiento de un diagnóstico y de una planificación orientada a mejorar lo existente y a conectar las diferentes iniciativas con el proceso global comunitario e intercultural.



Objetivos

Son las metas o logros a alcanzar en el Proyecto ICI o en alguna de sus líneas de acción, siendo por tanto de doble naturaleza: generales y específicos. Los objetivos generales del Proyecto ICI son dos, que pueden sintetizarse en generar procesos locales de promoción de la cohesión social y la convivencia ciudadana intercultural, y validar y transferir una práctica innovadora y sostenible de intervención social.

Organización comunitaria

La organización comunitaria es el proceso por el cual la comunidad local se va dotando de espacios de participación de sus tres protagonistas, los espacios de relación, y adecuando los mismos para desarrollar la programación comunitaria de la forma más eficaz posible.

P

Participación

La participación constituye un elemento esencial y transversal a toda la intervención comunitaria intercultural, siendo un medio a la vez que un fin. Sin participación de los tres protagonistas y de la ciudadanía no hay proceso comunitario intercultural. Se ha abordado desde sus diferentes dimensiones: como ejercicio de ciudadanía y democracia participativa y como elemento de la cohesión social y la convivencia, entre otras.

Pertenencia

Suele considerarse la pertenencia como la autoasignación e identificación de una persona hacia un colectivo. Desde la perspectiva del Proyecto ICI, se ha promovido el sentimiento de pertenencia de personas y colectivos con su comunidad local, paso necesario para favorecer la cohesión y la convivencia.

Prejuicio/s

Es una presunción previa acerca de una persona o grupo basado en el conocimiento parcial, sesgado, indirecto o incompleto.

Productos

Los productos son resultados que se materializan en algún tipo de material necesario para visibilizar el proceso y avanzar en el mismo. Ejemplos de los mismos son la monografía, la programación comunitaria, la publicación de una guía o la edición de un vídeo, entre otros.

Programación comunitaria

Se trata de uno de los elementos metodológicos clave para el avance del proceso comunitario intercultural. Marca un salto cualitativo en las relaciones colaborativas entre protagonistas al programar conjuntamente una serie de acciones y actuaciones con las que dar respuesta a las prioridades fijadas en el diagnóstico comunitario.

Protagonistas

Los procesos comunitarios se encuadran dentro del contexto social, político e institucional de las comunidades locales, siendo sus protagonistas los representantes de las administraciones elegidos democráticamente; los profesionales pertenecientes a los recursos técnicos, públicos y privados, que intervienen en el territorio, y los ciudadanos y ciudadanas que residen en ese territorio.

Público

En los procesos comunitarios interculturales el adjetivo *público* tiene dos sentidos fundamentales: por una parte, que el proceso comunitario es público, es decir, abierto a todas las personas que quieran participar; por otra, que debe informarse a la comunidad de todos los avances y permitirse el acceso a la documentación y el conocimiento que el proceso está generando.

R

Racismo

Discriminación activa de personas o grupos por motivos relacionados con su origen o características étnicas o culturales. El racismo, junto con otro tipo de discriminaciones, es combatido desde los planteamientos del Proyecto ICI.

Recursos

Los recursos constituyen uno de los elementos estructurales de la comunidad, siendo los recursos técnico-profesionales, públicos y privados, esenciales tanto en la atención de las necesidades específicas de personas y colectivos como en la resolución de las demandas locales desde una perspectiva integral y comunitaria.

Relaciones colaborativas

Constituyen la esencia del proceso comunitario intercultural; sin relaciones colaborativas entre los tres protagonistas de la comunidad no puede hablarse de la emergencia, existencia y consolidación del proceso. La metodología del Proyecto ICI está encaminada a provocar este tipo de relaciones, de carácter «improbable» por su práctica excepcionalidad en el contexto sociopolítico local.

Resultados

Los resultados del Proyecto ICI son los efectos o consecuencias concretas del conjunto de actividades desarrolladas dentro de las líneas estratégicas de actuación. Pueden ir desde el número de participantes en determinadas actividades hasta la realización del diagnóstico comunitario como un resultado en sí.

S

Segregación

Práctica institucional o social consistente en la separación y aislamiento de personas o colectivos socioculturales diferenciados, ya sea física o espacialmente, ya sea en determinados ámbitos de la vida pública.

T

Territorio

Constituye uno de los elementos estructurales de la comunidad. Se trata del ámbito geográfico y espacial de la intervención comunitaria intercultural, delimitado por su dimensión político-administrativa: municipio o parte de un municipio –zona, barrio, distrito, etc.

U

Unidad

Principio de unidad en la diversidad: implica el reconocimiento pleno y la búsqueda constante de igualdad real y efectiva de derechos, responsabilidades y oportunidades, como valores y fines compartidos entre los distintos colectivos socioculturales diferenciados.