

# El treball comunitari. Un repte per als serveis socials bàsics

## Community work. A challenge for basic social services

Merche Avilés Ruiz<sup>1</sup>, Montserrat Rovira Jarque<sup>2</sup> i Bet Bàrbara Sirera<sup>3</sup>

*“La creatividad se relacionaba con lo artístico, con los inventos... Pero cuando nos encontramos con una sociedad en la que hay que enfrentarse a problemas nuevos, las antiguas soluciones no funcionan.”*

JOSÉ ANTONIO MARINA  
Filòsof, escriptor i pedagog

### Resum

Hem fet una mirada als darrers trenta anys i fins a l'actualitat per veure quin ha estat el paper dels serveis socials bàsics en relació amb el treball comunitari. Fruit de la nostra experiència des del rol directiu, aquest article és una reflexió al voltant de les potencialitats i les dificultats dels centres de serveis socials en relació amb el desenvolupament de la intervenció comunitària. Atès el context socioeconòmic actual, volem fer una crida a la necessària posada en pràctica d'aquesta metodologia d'intervenció, ja que la realitat actual posa de manifest la necessitat de trobar respostes col·lectives a les necessitats individuals.

**Paraules clau:** Treball comunitari, complicitat, participació, responsabilitat, creativitat.

**Per citar l'article:** AVILÉS RUIZ, Merche, ROVIRA JARQUE, Montserrat i BÀRBARA SIRERA, Bet. El treball comunitari. Un repte per als serveis socials bàsics. *Revista de Treball Social*. Col·legi Oficial de Treball Social de Catalunya, desembre 2014, n. 203, pàgines 63-75. ISSN 0212-7210.

<sup>1</sup>Treballadora social i educadora social. Directora del CSS Poble Sec fins al desembre 2014. Institut Municipal de Serveis Socials. Ajuntament de Barcelona. maviles@bcn.cat

<sup>2</sup>Treballadora social i sociòloga. Directora del CSS Raval Sud. Institut Municipal de Serveis Socials. Ajuntament de Barcelona. montrj63@gmail.com

<sup>3</sup>Treballadora social i pedagoga. Directora del CSS Roquetes-Trinitat Nova-Canyelles. Institut Municipal de Serveis Socials. Ajuntament de Barcelona. betbarbara@gmail.com

### Abstract

We have taken a look to the last thirty years to realize what the role of basic social services has been in terms of community work. Our experience from a directive position is the base of this article's reflections on potentialities and difficulties of social services centers to develop community action. Due to the current social-economic context, in which individual needs ask for collective answers, we would like to encourage this methodology of intervention.

**Key words:** Community work, mutual understanding, participation, responsibility, creativity.

Aquest article neix de la necessitat de reflexionar sobre el paper dels CSS bàsics en els processos comunitaris i de transformació social. En el moment actual, en què es va consolidant tot un teixit associatiu que posa en crisi els sistemes polítics i socials, és impensable que el servei d'atenció social d'un territori quedi exclòs de tot aquest fenomen social. Per tant, creiem que és ara quan tenim l'oportunitat, si no l'obligació, de repensar les nostres accions/intervencions per donar cabuda a les diferents formes d'expressió socials que generaran i estan generant processos de canvi en les relacions ciutadà-Administració.

El segon objectiu d'aquest article és posar de manifest el paper de les direccions de centre com a agents impulsors d'accions comunitàries del territori que han de gestionar; facilitant als seus equips les eines metodològiques i d'organització interna per tal que la intervenció comunitària

sigui una tasca més en el dia a dia dels professionals.

D'altra banda, cal ressaltar les direccions de centre, pel seu paper central en l'organització municipal, com un element clau d'interlocució entre les necessitats de les comunitats, i no tan sols dels seus individus, i les polítiques socials del municipi.

Parlar de Treball Comunitari no és cap novetat, forma part de la nostra formació, de la nostra experiència i en definitiva del nostre saber i del nostre ser. Són moltíssimes les pràctiques professionals que al llarg, ben bé, d'una trentena d'anys, s'han fet als territoris, amb una gran qualitat tècnica i un gran impacte que s'ha produït en els diferents barris de la ciutat pel que fa a prevenció, contenció, atenció i promoció tant de les persones, com dels grups, com del territoris.

El treball amb la comunitat és inacabable, cada context socioeconòmic i model

■ **El treball amb la comunitat és inacabable, cada context socioeconòmic i model polític ens presenta nous reptes, la recerca de noves definicions i la necessitat de reorganització de les nostres estructures.**

polític ens presenta nous reptes, la recerca de noves definicions i la necessitat de reorganització de les nostres estructures. En aquest moment de canvis, d'incerteses, però també de possibilitats, intervenir a partir de la cooperació i la coresponsabilitat significa ampliar la nostra mirada, els nostres esforços i la nostra comprensió d'un món en evolució constant.

### **Marc normatiu i perspectiva històrica**

Al final de la dècada dels 80 i principis dels 90 es considerava el moviment associatiu de la ciutat de Barcelona un element clau tant per a la recuperació del teixit veïnal com pel seu paper reivindicatiu de realització de plans estratègics, tant des del vessant urbanístic com altres vessants per part de les diferents administracions.

En paral·lel a aquest context social, el sistema de serveis socials bàsics va agafant una estructura territorial seguint els principis de desconcentració i descentralització (Llei 4/1994, de 20 d'abril, d'administració institucional, de descentralització, de desconcentració i de coordinació del Sistema Català de Serveis Socials) i es converteix en un punt de referència en el territori amb unes funcions clares de des-

envolupament comunitari i de promotor, amb altres serveis i entitats, d'iniciatives socials. És un moment de trencament d'algunes pràctiques beneficoassistencialistes, es prioritza la comunitat com a objecte d'intervenció pública.

És l'etapa anomenada de "compactació de serveis", que té com a objectiu l'articulació i regulació de les diferents accions dels diferents serveis de la comunitat (infància, gent gran, joventut...).

Cap al final de la dècada dels 90, a escala municipal, sobretot a l'Ajuntament de Barcelona i també en d'altres, es comencen a privatitzar determinats serveis; una de les causes principals són les dificultats de contractació de personal. Per una altra banda, la situació econòmica del moment i un teixit associatiu consolidat que no centra tant les seves funcions en la reivindicació sinó en la detecció i l'atenció social, determinen unes direccions polítiques que van donant prioritat a la intervenció familiar per sobre de la intervenció comunitària.

Un altre element clau d'aquests anys és el creixement de la immigració a la ciutat de Barcelona i al conjunt de Catalunya, fet que comporta, per una banda l'aparició de noves realitats i demandes socials, i per altra l'augment de diferències territorials en els barris de la ciutat. Aquestes singularitats territorials i la consolidació de competències dels Districtes en matèria social determinen accions i prioritats diferenciades pels CSS.

L'any 2004, el Pla Municipal d'Atenció Primària de l'Ajuntament de Barcelona neix amb l'objectiu de consolidar la xarxa de serveis socials i la seva adequació a les noves exigències socials i als nous criteris

d'organització municipal. És un element clau ja que determinarà i regularà tota la nostra organització interna, horaris, nivells d'atenció i definició de ràtios professionals.

Encara que hi ha un reconeixement explícit de les accions comunitàries tant en el mateix Pla Municipal com en el Llibre Blanc de Serveis Socials d'atenció Primària (2003), la manca de sistematització de la informació sobre accions comunitàries i la dificultat d'avaluar processos comunitaris i el seu impacte social suposa un canvi dels nostres valors culturals i una prioritització d'un dels tres nivells d'intervenció.

A més a més, la informatització de l'atenció individualitzada, si bé és cert que permet mesurar, identificar, prioritzar i avaluar l'atenció individualitzada, també genera una rigidesa en les agendes i en la distribució del temps professional que, amb el temps, la intervenció grupal i comunitària deixen de tenir cabuda en el nostre dia a dia i es converteixen en una metodologia més de voluntat dels tècnics que de directrius de l'organització.

L'absència de sistemes d'avaluació i retroalimentació i d'articulació tècnica entre els tres nivells d'intervenció es converteix en una assignatura pendent.

Un fet simptomàtic de l'allunyament dels serveis socials bàsics de la intervenció comunitària és el Marc Municipal per a l'Acció Comunitària (Barcelona 2005), en què es pretén revisar i actualitzar les seves polítiques en relació a l'acció comunitària. En aquest document marc s'estableixen directrius metodològiques, tipologies d'accions, l'estructura de processos i els principis d'intervenció. Cal destacar que en aquest document es parla de la creació

d'un Servei d'Acció Comunitària i de "l'enfortiment de la xarxa de centres cívics, com a recurs territorial bàsic per als programes d'acció comunitària". És curiós que en tot el document no s'anomenen els centres de serveis socials d'atenció primària com un agent bàsic per a l'impuls de les accions comunitàries.

Al llarg de la dècada del 2000, anomenada "de construcció de drets garantits", es publiquen un seguit de lleis que fan referència al principi d'universalització quant a atenció social i prestació de recursos:

- Llei 13/2006, sobre les prestacions socials de caràcter econòmic.
- Llei 39/2006, sobre la promoció de l'autonomia personal i atenció a les persones en situació de dependència.
- Llei de serveis socials 12/2007.
- Decret 151/2008, Aprovació de la Cartera de Serveis (08-09) amb la definició de 127 prestacions.

El desplegament d'aquestes lleis i l'aprovació posterior de la Llei d'infància, 14/2010, del 27 de maig, dels drets i les oportunitats en la infància i l'adolescència, té un impacte en els CSS que no es va mesurar i va suposar la sobresaturació dels serveis per l'increment de demandes de dret, situacions d'urgència i demandes d'ofici d'altres administracions. A aquesta sobresaturació hi podem afegir altres encàrrecs que s'anaven sumant, entre d'altres l'atenció a les situacions de violència masclista.

Cal destacar que el Model de Serveis Socials definit a la ciutat l'any 2009, contempla en entre els principals eixos orientadors de l'acció social:

- El reconeixement del dinamisme, la diversitat i la complexitat social que

reclamen repensar, permanentment, les estratègies i metodologies d'intervenció social.

- La potenciació de les respostes de proximitat i el paper central de les pràctiques comunitàries com a motor de transformació social.

Malgrat que s'ha fet una feina important en l'elaboració d'un marc conceptual, identificació i revisió de diferents eines metodològiques com la Guia operativa d'acció comunitària, la "Definició dels projectes d'acció comunitària en el marc dels serveis socials bàsics", no s'ha fet una revisió de les estructures internes de l'organització dels equips per desenvolupar l'acció comunitària. I encara que hi ha un reconeixement explícit sobre la intervenció comunitària, no deixa de ser una declaració d'intencions ja que fins al 2013 no es fa un desplegament dels sistemes d'avaluació amb la Guia d'avaluació de l'acció comunitària (Ajuntament de Barcelona 2013).

### **La institució, els Centres de serveis socials i els professionals davant del repte del treball comunitari. Dificultats i reptes en l'actualitat**

La realitat actual del treball social a escala institucional està molt limitada al treball individual/familiar, malgrat que el model de Serveis Socials Bàsics a l'Ajuntament de Barcelona, per exemple, defineixi els serveis socials com "el conjunt organitzat i coordinat d'accions professionals desenvolupades per un equip multidisciplinari que, des de la proximitat i mitjançant prestacions específiques i l'aprofitament dels

recursos del propi medi comunitari, contribueixen a l'autonomia personal i al desenvolupament comunitari."

Els Serveis Socials Bàsics presten suports diversos orientats a la cobertura de necessitats bàsiques o a l'assoliment de les fites vitals que es plantegen les persones, especialment aquelles que presenten manca d'integració o d'autonomia, i s'orienten a l'enfortiment dels vincles socials i relacionals.

Per poder sentir la comunitat com a pròpia, les persones i per tant els tècnics hem d'haver desenvolupat un sentiment col·lectiu, un sentiment que va més enllà d'allò individual. La societat la construïm entre tots des del compartir responsabilitats. El fet de ser coresponsable és fonamental per entendre el treball comunitari.

- **Per als treballadors dels centres de serveis socials actuals el treball comunitari és un repte per al qual és important un suport institucional, si no el repte és doble.**

Per als treballadors dels centres de serveis socials actuals el treball comunitari és un repte per al qual és important un suport institucional, si no el repte és doble. És un repte perquè entre d'altres causes una part dels professionals han viscut en una època i han iniciat la seva experiència laboral en un moment en què la participació activa de la vida associativa no estava tan present com en etapes anteriors.

És un repte perquè són anys en els quals tot allò comunitari ha quedat força

aparcats. Venim d'uns anys en què l'individu, allò individual, ha estat molt més present que allò col·lectiu, allò compartit. Anys en què es fomentava el desenvolupament personal com quelcom imprescindible per poder ser. L'individu com a tal pren un lloc molt important tant a nivell cultural, com socialment i econòmicament. Si analitzem els projectes curriculars a ensenyament no trobem que s'eduqui en la corresponsabilització de la gestió dels serveis públics, per exemple, no trobem que s'ensenyi què són els impostos ni per a què serveixen, com se sustenten els serveis públics, què són les associacions ciutadanes.

La realitat actual és fruit d'aquest model. Així esdevenim una població, de la qual els professionals, evidentment, formem part, molt demandant de bons serveis i molt poc implicada i coneixedora del seu funcionament. I per tant la participació no ha estat tan valorada.

Aquest model dificulta qualsevol tipus de plantejament de treball comunitari. Díficilment podem imaginar que la solució dels problemes individuals i/o col·lectius estigui en l'acció comunitària, ans el contrari, la solució es busca en la gestió de recursos assignats a escala individual/familiar, en grans inversions econòmiques per fer front als problemes individualment.

En els darrers temps tenim, també d'acord amb aquest model que plantejem, una proposta institucional molt encarada a la defensa dels serveis socials des d'una perspectiva benefica-assistencial. Hi ha una preocupació real per les persones però les respostes que es donen són per cobrir algunes necessitats bàsiques sense un plantejament de fer canvis que vagin més enllà d'una resposta immediata a la necessitat

plantejada. Estem davant del paradigma necessitat-resposta /assignació de recurs.

Així, el desenvolupament del sistema de serveis socials, i en particular als serveis socials d'atenció primària, ha vingut marcat per un desenvolupament clar de prestacions i serveis per donar cobertura a la població des de la vessant de l'atenció individualitzada. Els esforços i la disposició de recursos s'han destinat a poder atendre la població de manera individualitzada, el més àgil i eficaç possible.

Aquesta resposta immediata basada en el tràmit de recursos ens distancia d'un treball educatiu, de treballar la corresponsabilitat de la persona/es en la recerca de la solució de la seva problemàtica, de fer-la participar del seu propi canvi, de mobilitzar-la per al canvi. Donem solucions puntuals amb el perill de mantenir les dificultats estructurals i per tant de cronificar problemàtiques.

Aquest tipus de resposta és fruit també d'un encàrrec cada vegada més ampli sota una premissa de proximitat al ciutadà. Els serveis i els professionals s'han anat carregant de tasques de gestió i d'atenció directa que ha tret temps de reflexió i de disseny d'altres tipus d'intervencions. Paradoxalment, doncs, moltes vegades els serveis s'han allunyat de la realitat del territori on estan immersos, ja que no han pogut veure més enllà de l'individu a individu.

Així, al mateix temps i paral·lelament a una institució que no protegeix la globalitat de la intervenció professional, la tasca del treball social en les seves tres vessants, ens trobem amb professionals que estan força desbordats pel treball diari, per unes agendes centrades en les entrevistes i reu-

nions, deixant un espai de gestió que s'omple amb les múltiples gestions burocràtiques que impliquen els diferents serveis i ajuts que hem de tramitar. Espais també destinats a la coordinació amb altres serveis per poder fer una tasca que ens permeti encarar millor les propostes de treball que fem a les persones que demanen suport al nostre servei. Perquè així ho demana la institució preocupada per sobre de tot pel nombre d'atencions individuals i les llistes d'espera. D'aquesta manera s'han dedicat esforços al treball de coordinació de casos, al treball en xarxa però bàsicament marcat per l'atenció individualitzada, no com a possibilitat d'accions transversals transformadores a nivell col·lectiu. Quan els inputs que hem anat rebent tenen a veure amb un servei com a prestador de recursos, en primera instància es fa difícil visualitzar la nostra tasca més enllà d'aquest encàrrec.

Així, per als equips bàsics de serveis socials el treball comunitari significa un esforç extra poc reconegut institucionalment, podríem dir que sí acceptat però no promogut com una metodologia aplicable en tots els equips. Esforç que molts cops cal fer fora dels espais estructurats de treball.

La realitat actual és que, en funció del posicionament dels treballadors dels equips bàsics i de la direcció d'aquests equips, es fa el plantejament de dur a terme una manera d'actuar que va més enllà de les entrevistes personalitzades, del registre de la feina feta i de les reunions. Fet que la majoria de vegades podríem relacionar amb la ideologia dels professionals i amb el desig de dur a terme la nostra tasca des de totes les vessants metodològiques.

És important, per tant, en aquests moments, poder rescatar aquelles experiències que s'estan duent a terme.

Alguns equips han tingut la sort de formar part de territoris en què les entitats i associacions ens han visualitzat com un agent més del territori, i això ens ha facilitat el camí. Però també hem de dir, en reconeixement a tots aquells professionals que malgrat les adversitats desenvolupen accions comunitàries, que la visió del servei com un agent important i integrat al territori ha fet possible el desenvolupament d'aquest tipus d'intervenció.

Altres equips s'han hagut de fer un lloc, donar-se a conèixer, promoure el treball en xarxa i a partir d'aquí ampliar a propostes de caire comunitari. De mica en mica, guanyar espai i confiança en zones i territoris on s'havia treballat sempre de manera molt endogàmica.

En ambdós casos el treball conjunt participatiu es valora molt positivament des de les diferents parts.

Per tant, hi ha una part ideològica, no identificada amb el voluntarisme professional, ja que aquest té un recorregut curt, lligada a una manera d'entendre la funció dels CSS i al nostre veritable objecte professional. Entendre la professió en tota la seva globalitat i defensar-la. Aquest és un punt clau per a la possibilitat de formar part de les accions comunitàries que es desenvolupen en els barris i territoris. És evident que a escala institucional cal una revisió i un canviar alguns aspectes del model actual de serveis socials, però si a més, de fons, no hi ha un canvi ideològic, serà difícil visualitzar-nos com un servei diferent de com se'ns visualitza actualment.

És important, també, que els profes-

sionals que formem part dels serveis socials no perdem de vista, malgrat les pressions existents, el nostre objecte de treball i la metodologia que ens defineix en la triple vessant individual/familiar, grupal i comunitària. Des de la defensa de valors com la solidaritat, la participació i la convivència, els professionals ajudem els ciutadans a prendre consciència de les seves necessitats, situació i possibilitats de canvi.

A escala institucional es fa difícil trobar els límits en la participació dels tècnics en el treball comunitari. La intervenció comunitària implica tolerar, tant els professionals com la institució, canvis constants en l'organització de la feina i en els horaris dels professionals. És a dir treballar amb incerteses. Obliga al mateix temps els professionals a posicionar-se i a prendre decisions sense protocols establerts. Aquest marge de responsabilitat pot posar en crisi la intervenció comunitària.

En aquest sentit destaquem la reflexió que proposa la Guia operativa d'acció comunitària, publicada per l'Àrea d'Acció Social i Ciutadania de l'Ajuntament de Barcelona l'any 2009: "El tipus de relació que es vol mantenir amb el teixit social amb capacitat de promoció de projectes sempre és una opció política que els responsables de les administracions han de considerar, però si s'aposta estratègicament per estils de govern més relacionals i participatius, una de les claus és reconèixer la capacitat d'entitats i associacions de ser promotores de projectes, no tan sols acompanyants o copromotores."

Considerem important també remarcar que, malgrat el control, la confiança institució-tècnics és fonamental. El treball comunitari requereix entendre que quan un

problema ens afecta ja a uns quants, és important buscar solucions conjuntament.

### El treball comunitari com a metodologia d'intervenció

El treball comunitari és, com diem, igual que el treball grupal i individual/familiar, una metodologia d'actuació del treball social. Són els àmbits d'actuació en què es desenvolupa la nostra tasca.

El treball comunitari és un procés de transformació des de la comunitat. Aquest "des de" és fonamental per poder donar validesa a aquest procés transformador. Per tant per als professionals del treball social el treball comunitari no és una part de la nostra feina que fem per a la comunitat ni en la comunitat, si no que requereix ser part de, ser un més d'aquesta comunitat transformadora.

El model d'atenció social parla de vincle i de relacions socials com dos elements clau en la intervenció social. Si per a l'atenció individual calen temps, estratègies i metodologies d'intervenció, és evident que per poder pensar com articular qualsevol acció de caire comunitari aquests elements també són indispensables. L'atenció individual és més fàcil d'organitzar, en la intervenció comunitària és necessària una certa desorganització del temps per poder detectar, conèixer, visualitzar potencialitats, per tal que més endavant puguem organitzar una intervenció comunitària.

La intervenció comunitària, com qualsevol altra eina metodològica, s'ha anat adaptant a cada moment social i per tant a les seves necessitats.

Ens podem trobar diferents realitats en l'entorn, hi ha barris (a les ciutats grans)

i/o pobles (municipis) en els quals hi ha una gran tradició d'entitats associatives o d'activitats diverses. Normalment en aquests casos els serveis socials hauran d'actuar des d'un lideratge compartit, entenent i respectant les dinàmiques ja existents i aprofitant-les per introduir noves propostes de treball des del seu coneixement.

També ens podem trobar en zones territorials (barris, pobles) en les quals la vida associativa no hi és present, on per motius diversos no ha existit mai o ha deixat d'existir. En aquestes ocasions caldrà per part dels serveis socials, si es valora que hi ha problemàtiques que requereixen un abordatge comunitari (coparticipat), que se n'assumeixi el lideratge. Caldrà segurament fer un esforç intensiu d'entrada per cohesionar i crear espais de treball conjunt amb membres afectats, i caldrà implicar altres serveis i potenciar xarxa perquè de mica en mica es vagi compartint la necessitat de treballar conjuntament en la millora de la situació inicialment plantejada com a problema.

Els tècnics poden i han de liderar i ser facilitadors d'espais de trobada, s'han de donar a conèixer i conèixer, ser proactius, sortir del propi espai, afavorir una metodologia de treball que s'adapti a les diferents casuístiques. Inicialment segurament caldrà posar més esforç en els temes logístics, calendaritzar, repartir tasques, fer actes, promoure la redacció de les propostes que vagin sorgint. Impulsar, conscienciar i mobilitzar.

No s'ha de tenir por, és important ser obert, saber escoltar i recollir. Cal tenir present que promoure canvis i fer propostes ens pot fer replantejar esquemes.

És important, també, entendre que els projectes es fan entre tots. Tothom s'ha de fer seu el projecte, i tot i així, d'entrada, segurament ens tocarà sistematitzar i redactar. És el moment per a la creativitat, per mirar de forma diferent i pensar en maneres diferents de fer.

### ■ Els professionals que treballen en el camp comunitari han de poder desenvolupar amb autonomia suficient les seves capacitats i la seva creativitat.

Tal com apunta la guia operativa d'acció comunitària, “la metodologia no ha de matar l'espontaneïtat dels professionals”, “els professionals que treballen en el camp comunitari han de poder desenvolupar amb autonomia suficient les seves capacitats i la seva creativitat”.

### Noves realitats i encaix amb els moviments socials. Liderar des de la direcció.

Actualment encara persisteixen pràctiques i projectes comunitaris arreu del país, però en aquest nou context cal incorporar nous agents que hi ha al territori, que són vius, i que estan demanant y volen que les coses canviïn. Fem referència als nous moviments socials.

La pregunta és fàcil: com podem treballar els professionals dels serveis públics conjuntament amb aquests moviments? La resposta ja és més difícil: primerament ens hem de creure que hem de treballar junts per poder exigir polítiques socials que ve-

ritablement apostin per una transformació social i per una millora de les igualtats socials.

Aquests nous agents s'organitzen per reclamar a qui pertoca però també per ajudar-se mútuament, a trobar noves maneres de poder viure de forma diferent, amb altres valors que potser han estat en crisi al llarg dels últims anys i que ara se'ls treu la pols per poder-los tenir presents i necessaris per poder viure en aquest nou context econòmic i social. Tenen un discurs crític i qüestionen l'estructura social i el sistema públic.

Tot això articula xarxes en el territori, genera espais i vincles, que van incloent gent i generant solidaritat, ajuda mútua i reciprocitat. A aquests moviments hi arriba la gent per ideologia o per necessitat, però es troben junts compartint un mateix discurs. Són experiències de treball comunitari que sumen a les que ja existeixen des de fa anys en alguns barris de diverses ciutats i/o poblacions.

Aquests moviments ens interpel·len a les institucions, als serveis socials i als professionals. I ha de ser així! I tot i que en un primer moment ens surt l'autodefensa, reacció necessària del món humà, potser serà necessari veure-ho com una possibilitat de canvi. Sovint per reaccionar i no estancar-nos necessitem inputs, i aquests moviments ho són.

Des dels professionals del treball social podem continuar únicament amb la gestió de recursos, o bé podem pensar i reflexionar sobre com sumar i donar suport a aquest tipus d'iniciatives. Ara bé, entre tots cal aprendre quin paper té cadascú, en què ens podem deixar tocar i en què hem de fer cadascú el seu camí. L'ob-

jectiu ha de ser el mateix, la millora de la qualitat de vida, potenciar l'autonomia de les persones i la seva vinculació al territori. Aquest ha de ser el motor de canvi, i els professionals hem de pensar des de la creativitat i la innovació de noves metodologies com sumar en aquest objectiu.

És un nou repte, difícil però motivador. On entrem en contradiccions personals i professionals, però no per això hem d'amagar el cap sota l'ala, ans al contrari, tota la nostra experiència professional ens ha de servir per posar-la en valor i poder ajustar-la a aquesta nova realitat amb nous reptes professionals. Si els treballadors socials no en som capaços, quin altres professionals ho poden fer? Som experts, ens ho hem de creure.

Com es poden treballar totes aquestes qüestions des dels serveis socials bàsics? La nostra experiència és en el marc de l'Ajuntament de Barcelona, treballant en tres districtes diferents de la ciutat i desenvolupant diverses experiències de treball comunitari.

### Liderar des de les direccions

Per poder desenvolupar aquesta tasca, la funció de direcció i lideratge del centre és una peça clau. Cal algú que pugui visualitzar de forma global, més enllà del dia a dia, tenint en compte les realitats internes dels equips i les possibilitats i dificultats de l'entorn. Des de la direcció es pot potenciar i fer l'encaix entre els equips i les realitats concretes, tenint en compte les potencialitats de cadascú.

Des del rol directiu ens hem plantejat, al llarg de tots aquests anys, com articular l'atenció individual i l'acció comunitària.

No ha estat fàcil però sí possible. S'ha hagut de treballar amb els equips, amb el conjunt de tots els professionals, encara que al final qui ha desenvolupat un projecte ha estat un professional o altre. Però la decisió de tirar endavant amb un projecte comunitari ha estat de tots. És la importància de les decisions compartides. Són necessaris espais d'avaluació i de programació, on els equips puguem aturar-nos, pensar per després poder incorporar canvis en la nostra intervenció. És un equilibri constant entre mirar-nos endins per descobrir les nostres potencialitats i una mirada enfora reconeixent la xarxa i el territori, no només com a necessitat d'intervenir sinó com a agents de canvi.

Cal, doncs, l'obertura del CSS cap a la comunitat. Explicar què fem i quin és el nostre potencial, més enllà de la gestió de recursos. Diagnòstics compartits amb diferents agents sobre la realitat en què treballem ens permetran poder planificar, conduir i avaluar accions conjuntament des de la mateixa comunitat.

Hi ha territoris en què ja existeix aquesta mirada conjunta i aquesta obertura i està interioritzada en el treball quotidià, però en d'altres no s'ha generat aquesta complexitat.

Cal animar els professionals a participar en la recerca de solucions col·lectives. Per això pot ser bo orientar-se amb aquells equips que ja fa anys que viuen l'experiència del treball comunitari. Cal aprofitar les experiències i expertesa existent. Els professionals que no coneixen el treball comunitari haurien de tenir l'oportunitat de participar d'experiències ja existents.

Les direccions dels centres han de treballar per transmetre als professionals dels

equips que el treball comunitari és necessari perquè l'objectiu d'aquest és el nostre objectiu, potenciar les forces i l'acció de la comunitat per aconseguir una millor qualitat de vida per a la població i conquerir noves fites en un procés social de millora definit des de la participació conjunta de tots els membres. Des de la defensa de valors com la solidaritat, la participació i la convivència, els professionals ajudem els ciutadans a prendre consciència sobre les seves necessitats, la seva situació i les possibilitats de canvi.

Potenciar el treball conjunt entre direccions de serveis socials, per obrir debat i poder intercanviar impressions i experiències a aquest nivell, pot ajudar a generar un corrent d'opinió que permeti a les institucions en què treballem comprendre que la nostra tasca va molt més enllà de la mera gestió de serveis i ajuts. Que tenim un repte educatiu important. Però cal, a priori, que les direccions compartim també aquesta visió i integrem d'una manera global l'objecte de les nostres professions, el treball social i l'educació social.

És un procés, un procés que no podem fer sols. Com hem vist, ens calen complicitats a tots nivells. En primera instància les que tinguem més a prop del territori, de les entitats, associacions, veïns, altres serveis. En un segon nivell poder mirar enfora i veure quines experiències s'estan fent, tocar-les i conèixer-les de prop, dedicar temps a viure-les, no n'hi ha prou amb una explicació o document. Des d'una altra perspectiva, per què no pensar en la complicitat dels col·legis professionals o de les universitats? També així serem promotors de fer-los més propers a ells, que sovint estan lluny de la realitat.

Calen espais de reflexió i formació per poder fer front a aquesta nova realitat. Cal aprofitar l'expertesa dels equips i dels professionals, però cal un reciclatge permanent i una avaluació constant de quin és el context en què ens hem de moure. Des de la direcció cal promoure iniciatives com la formació conjunta amb altres agents del territori. Només des d'un mateix llenguatge podrem construir col·lectivament. Aquest és un dels reptes més difícils perquè cadascú parteixi de paràmetres, encàrrecs i ideologies diferents. De vegades és tanta la diferència que la dificultat es troba en com arribem a tenir una visió comú per a poder treballar plegats. Hem de poder deconstruir per construir una intervenció comú.

■ **De vegades és tanta la diferència que la dificultat es troba en com arribem a tenir una visió comú per a poder treballar plegats. Hem de poder deconstruir per construir una intervenció comú.**

El treball comunitari és necessàriament una metodologia d'intervenció flexible i dinàmica. Per això cal repensar la rigidesa dels serveis socials, les funcions que hem estat desenvolupant els últims darrers anys, i sobretot, cal sortir de la visió del servei com a prestador de serveis exclusivament. Aquest canvi l'han de permetre, evidentment, les institucions, però també cal un replantejament de la professió del treball social.

## Bibliografia

- BARBERO, J. M. i CORTÉS, F. Trabajo Comunitario, organización y desarrollo social. Madrid: Alianza editorial, 2005. ISBN 8420647268
- NAVARRO PEDREÑO, Silvia. Guia Operativa d'Acció Comunitària. AJUNTAMENT DE BARCELONA. Acció Social i Ciutadania, 2009.
- Pla Municipal d'Atenció Primària. AJUNTAMENT DE BARCELONA. Benestar Social, 2004.
- Llibre Blanc de Serveis Socials d'Atenció Primària. AJUNTAMENT DE BARCELONA, 2003.
- Marc Municipal per l'Acció Comunitària. AJUNTAMENT DE BARCELONA. Benestar Social, 2005.

## Consultes web

- Llei 13/2006, de 27 de juliol, de Prestacions Socials de caràcter econòmic. (DOGC 4691, de 4 d'agost de 2006). [Consulta 22/12/2014]
- Llei 39/2006, de 14 de desembre, de Promoció de l'Autonomia Personal i Atenció a les persones en situació de Dependència. (BOE núm. 299, de 15 de desembre de 2006). [Consulta 19/12/2014]
- Llei 12/2007, d'11 d'octubre, de Serveis Socials. (DOGC 4990, del 19 d'octubre de 2007). [Consulta 21/12/2014]
- Decret 151/2008, de 29 de juliol, pel qual s'aprova la Cartera de Serveis Socials 2008-2009. (DOGC 5185, de 31 de juliol de 2008). [Consulta 22/12/2014]
- Llei 14/2010, del 27 de maig, dels Drets i Oportunitats en la Infància i l'Adolescència. (DOGC 5641, de 2 de juny)
- PELEGRÍ, Xavier. "Breu Perspectiva històrica de Serveis Socials a Catalunya", en EINES, núm. 6 (2008). [Consulta 22/12/2014]