

# La intervención comunitaria

Marco Marchioni†

Luz Morín Ramírez. Licenciada en Ciencias del Trabajo y experta en desarrollo local



PUBLICADO EN

REVISTA

Comunidad

SECCIÓN

Formación

NÚMERO

Septiembre 2016

## Premisa

Cuando hablamos de intervención comunitaria, hablamos de procesos participativos y de transformación en tiempos complejos que implican diferentes niveles y diferentes papeles, personas y profesionales, administraciones y entidades, organizaciones ciudadanas con prácticas muy arraigadas; estamos en presencia de nuevas agregaciones y movimientos sociales que ya no permiten dudas en cómo gestionar la cosa pública; existen colectivos social y culturalmente diversos que ya no podemos considerar como una variable más que puede influir en el desarrollo del territorio, sino como parte indisoluble de la vida y del funcionamiento cotidiano de nuestras realidades locales. Actores y situaciones que siguen necesitando una metodología coherente y acorde a sus objetivos, ritmos adaptados a la realidad (tiempos de procesos no de proyectos finalistas), recursos estables para trabajar la participación y relaciones dialécticas y colaborativas que permitan construir una comprensión compartida de las alternativas que se quieren construir entre todos los actores implicados, con una perspectiva de proceso continuo y sostenible en el tiempo.

Teniendo en cuenta lo anterior, así como el contexto existente, podríamos subrayar algunos aspectos y planteamientos teóricos y metodológicos de la intervención comunitaria que resultan innovadores<sup>1</sup>:

- La intervención puede darse en cualquier comunidad, por su capacidad de adaptarse potencialmente a cualquier realidad, y se configura como un servicio público, parta de quien parta.
- La intervención no tiene fijados de antemano unos objetivos concretos, ya que

estos tendrán que ser definidos a lo largo del proceso y por los propios protagonistas comunitarios. Es preciso tomar como punto de partida y referencia permanente de la acción las necesidades e intereses sentidos de quienes forman la comunidad: no hay otro lugar del que partir.

- Desde la intervención comunitaria no se debe ni se puede intervenir como otro proyecto que aumente o complique la fragmentación de las intervenciones ya existentes. Tiene que ser, desde el comienzo, un recurso comunitario; es decir, un recurso para todo lo que ya existe y para el conjunto de actores que ya actúan en el territorio.
- La intervención comunitaria se sitúa decididamente en el terreno de la intervención social que se cualifica de acuerdo con la posibilidad de construir relaciones positivas y colaborativas entre las personas participantes en un mismo ámbito territorial municipal y demográficamente delimitado.
- Pero todo ello requiere trabajo y método y, por ese motivo, debe aportarse, desde el inicio, un elemento fundamental: el equipo comunitario, cuya función consiste en aportar metodología y capacidad de construir relaciones asertivas y colaborativas con y entre los protagonistas comunitarios.

## Elementos estructurales que definen la intervención comunitaria

### Qué entendemos por comunidad

«Comunidad» es un término de considerable uso, polisemia y complejidad. Se viene utilizando

desde hace mucho tiempo, por muy diferentes actores y con variados sentidos. Junto a desarrollo –endógeno, local, social–, «comunidad» es el concepto central en la trayectoria histórica, campos de actuación y estrategias de la intervención comunitaria. 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, es necesario una definición clara y operativa que sirva para la finalidad, el enfoque y la metodología de la intervención comunitaria en sentido amplio. 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»<sup>2</sup>. 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 (técnico-profesionales, administrativos, comunitarios).
- Las demandas, necesidades y potencialidades existentes.

### Los tres protagonistas

Tradicionalmente, la idea básica de la participación se basaba en un único protagonista, la población, llegando a considerar a las administraciones como el «enemigo» o, si se quiere, «la contraparte». Aquí se aporta la idea de que quien administra en un sistema democrático ha sido elegido a través de elecciones por sufragio universal, a las que, además, cualquiera puede concurrir. Por coherencia, por lo tanto, quien administra es parte de la comunidad al igual que quienes viven o trabajan en ella (figura 1).

Se subraya la importancia de que los tres protagonistas se impliquen en procesos participativos, cada uno en su papel y sin confusión de funciones. Es decir:

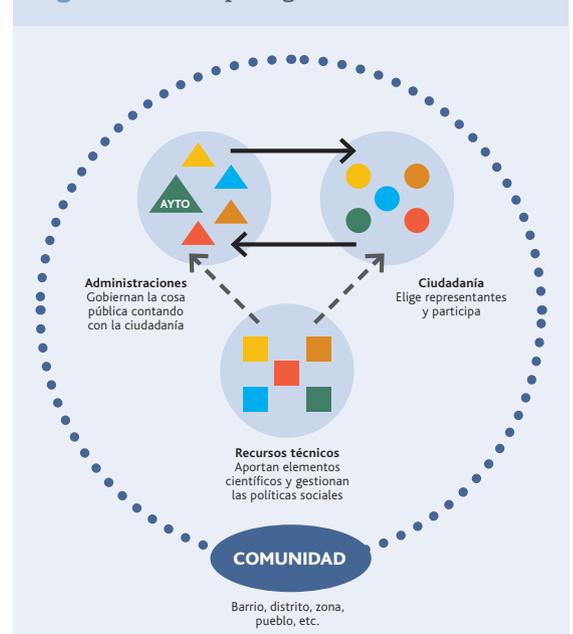
- Que las personas elegidas democráticamente para gobernar y para tomar decisiones lo hagan de la forma más participativa posible, contando con

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 ciudadanía 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 participación y una referencia constante para las administraciones y para los servicios públicos y privados.

La centralidad de la institución municipal representa y constituye un elemento fundamental y totalmente innovador cara a cualquier planteamiento relacionado con la evidente necesidad de dar nuevas respuestas y nueva articulación a las políticas sociales en los territorios, no solo

Figura 1. Los tres protagonistas



para paliar las consecuencias sociales de la crisis, sino para poder afrontar colaborativamente los retos del futuro. Esta centralidad municipal a su vez se ve reforzada e institucionalizada por la centralidad del territorio –el municipio–, que es donde, concreta y simbólicamente, se realiza y se desarrolla la participación.

Las dificultades son muchas y diversas y, seguramente, se repiten en muchos lugares. En cualquier caso, es muy importante destacar que los procesos participativos que se quieran poner en marcha no son algo que se hace en un día... Son procesos que facilitan y vivifican nuevas y más democráticas relaciones entre quienes han sido elegidos para gobernar y para administrar la cosa pública y la ciudadanía.

## El equipo comunitario

Un elemento fundamental que aporta la intervención comunitaria es la existencia de un equipo comunitario que permita el desarrollo del proceso y su sostenibilidad. El equipo 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.

Los demás recursos –específicos– también necesarios para el desarrollo del proceso comunitario ya existen en la comunidad. La actividad propia del equipo comunitario es establecer relaciones correctas y adecuadas con y entre los tres protagonistas, valorando lo existente y conectando iniciativas, proyectos y programas comunes (tabla 1). La ciudadanía, las administraciones y los recursos técnico-profesionales del territorio deben sentirse parte del proceso, y su participación tiene que repercutir en las decisiones colectivas de su comunidad. Y 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.

## 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.

Para ello, hay que tener en cuenta algunas consideraciones generales:

- El sistema de documentación debe responder a los principios metodológicos de globalidad y flexibilidad, lo que supone que, atendiendo a las características propias de cada territorio, también debe buscarse cierta homogeneidad de los datos con indicadores generales de participación y desarrollo social.
- Los datos que se registren tienen carácter público, exceptuando aquellos que tengan que ver con los supuestos contemplados en la Ley de Protección de Datos.
- El sistema debe combinar elementos cuantitativos y cualitativos que faciliten un análisis y reflexión continua del trabajo y permitan la verificación de los avances –o retrocesos– del proceso en el territorio.
- Los instrumentos de recogida de datos deben ser parte del trabajo y la organización del equipo comunitario, con una correlación directa entre fases, objetivos y periodicidad de los informes u otros instrumentos de análisis y sistematización de la documentación.

Además del fichero comunitario, informes trimestrales o cuatrimestrales, informe anual, etc., la metodología prevé instrumentos para la documentación del proceso, como los sociogramas, mapas comunitarios, actas de reuniones, etc. A ellos se les suman instrumentos de documenta-

**Tabla 1. Equipo comunitario<sup>3</sup>**

El equipo comunitario: roles	
<b>Facilitador</b>	Aporta métodos para facilitar relaciones asertivas con y entre todos los protagonistas
<b>Dinamizador</b>	Fomenta la confianza y la colaboración entre los protagonistas
<b>Informador</b>	Pone en común el conocimiento existente. Presenta, devuelve y socializa resultados
<b>Comunicador</b>	Favorece la visualización de ideas, emociones, conocimientos, etc.
<b>Investigador</b>	Coordina y desarrolla la investigación utilizando métodos participativos y el conocimiento existente
<b>Capacitador</b>	Proporciona conocimiento de la metodología comunitaria (finalidades, estrategias, herramientas) a los profesionales
<b>Mediador</b>	Media entre las partes y favorece la resolución creativa de conflictos
<b>Cocreador</b>	Genera condiciones para facilitar la creatividad social, implicando a la comunidad en la exploración de alternativas a lo establecido y de nuevas realidades

ción e información que algunas experiencias comunitarias han ido generando a partir de sus posibilidades, como: mapa físico y en soporte *online* de recursos, banco de experiencias y un largo etcétera.

### La información comunitaria y la socialización de los conocimientos

Un proceso comunitario solo puede ser dinámico y dialéctico. Dinámico, porque no es cíclico, y se desarrolla pasando por fases, momentos, avances y retrocesos, siempre diferentes. Siempre habrá procesos en las comunidades locales, pero no habrá proceso comunitario sin un trabajo y un método que lo permitan y lo mantengan. Dialéctico, porque el proceso comunitario implica diferentes protagonistas, toca diferentes intereses y afronta una realidad compleja; dialéctico, también, porque cada uno de los actores o protagonistas representa una realidad compleja y dialéctica en sí misma.

Cuando hablamos de administraciones, no hablamos de una realidad única, sino diferenciada por muchos y distintos elementos. Cuando hablamos de ciudadanía, también hablamos de algo muy diferenciado por historia, cultura, origen e intereses. Y esta dialéctica también existe –aunque por motivos muy distintos– en el conjunto de recursos técnicos y profesionales que, de diferente manera y con diferentes roles, intervienen en el territorio. Por fin, dialéctico, porque el proceso comunitario requiere y permite unas nuevas relaciones entre los tres protagonistas con diferente papel en la vida comunitaria, y estas nuevas relaciones no son ni fáciles ni muy a menudo conocidas y experimentadas por todos ellos. Se trata de un cambio cultural y político que requiere muchas cosas para consolidarse, entre ellas, el tiempo y la necesidad de producir resultados y productos que lo hagan visible y comprensible. De aquí la importancia de la documentación del proceso comunitario y de la información comunitaria para visibilizar y hacer comprender estos resultados señalando un cambio profundo y significativo respecto a lo hecho hasta ahora.

Ahora bien, en un proceso con multitud de personas implicadas, con diversos 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 que todo el mundo tenga la posibilidad de usar estas informaciones y estos conocimientos, la

metodología avanza un paso y plantea el tema de «socializarlos y devolverlos»; es decir, difundirlos en diferentes formas y lenguajes que permitan a todo el mundo poder usarlos. «[...] un proceso participativo de calidad debería prever una devolución de resultados [...]. Esta práctica es un elemento fundamental de transparencia para garantizar la legitimidad de los procesos participativos e incrementar la confianza de la ciudadanía en las instituciones»<sup>4</sup>.

Un proceso comunitario debe garantizar un principio fundamental: asegurar a todo el mundo el mismo contenido informativo, aunque con diferentes lenguajes y formatos. Del proceso comunitario no hay una información para las administraciones; otra, diferente, para los técnicos, y otra para la población. En el trabajo para la información comunitaria se aplica el principio de no excluir a nadie, por lo que tendremos que inventar instrumentos y formas para que el contenido de la información comunitaria llegue a todo el mundo. Habrá que pensar, por ejemplo, en ámbitos de población en los que la lectoescritura no resulta el medio más apropiado. Este tema tiene una particular importancia, por ejemplo, en territorios de alta diversidad cultural, con presencia importante de minorías étnicas o con colectivos o sectores de población invisibles o que viven en una situación de aislamiento o marginación. Sin este trabajo, aumentaría el nivel de exclusión de aquellos sectores que están participando (o que podrían participar) en condiciones de marginación.

Por ello, la difusión de las informaciones también requiere una red extensa de relaciones y el conocimiento de los espacios/lugares de relación del territorio (formales, informales; visibles e invisibles) para asegurar una real devolución y socialización de las mismas.

### Algunos conceptos clave

#### La participación como eje y como proceso continuo

La participación es, a la vez, un fin y un medio: sin participación no habrá proceso y no habrá cambios sustanciales y sostenibles. Para la intervención comunitaria, la participación se relaciona con una serie de elementos básicos –derivados de experiencias concretas– que han manifestado su importancia a lo largo de los años. Estos elementos pueden ser sintetizados de la siguiente forma:

- 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.
- La participación no es asistencia a actos o actividades. La participación es implicación, es sentirse parte de algo y contribuir a que ese 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.
- 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. «La participación no se produce de forma espontánea, sobre todo si se pretende que sea organizada»<sup>5</sup>.

## La transversalidad y la globalidad de la intervención

Con la intervención comunitaria no intervenimos 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 realidad comunitaria. Se trata de un planteamiento innovador que a la larga se ha ido convirtiendo en una clave de éxito de la metodología y en un elemento, también clave, para superar las dificultades existentes, dando vida a algo sustancialmente nuevo respecto a lo que hemos definido como cultura predominante.

Desde otros ámbitos –sectoriales o específicos–, lo comunitario tendría que traducirse en inter-

venciones concretas que se intentan promover o promocionar con proyección comunitaria, o intervenciones que tienen en cuenta la realidad comunitaria para que la misma intervención pueda resultar y ser más efectiva y más útil. Pero la comunidad, en estos casos, siempre será la destinataria de la intervención, y no el sujeto. Por ejemplo, si pensamos en un trabajo con enfoque comunitario, en el ámbito de la salud, estamos dentro de un tema sectorial y técnicamente definido (el sanitario) que solo puede aspirar a mejorar la calidad de vida de la población en términos de salud, mejorando sus prestaciones e intentando implicar a la población destinataria en un papel menos pasivo de lo que tradicionalmente le ha venido siendo asignado en el terreno asistencial e individual. Se trataría de ver qué iniciativas pueden ser realizadas dentro y fuera del centro de salud, prioritariamente con grupos ya existentes y con los que hay que establecer mecanismos relacionales (horarios, espacios, locales, dinámicas, etc.) que faciliten la participación. Pero se trata de decisiones y, consecuentemente, propuestas de intervención que se inscriben en el ámbito propio del servicio, de su disponibilidad concreta, etc. En este caso, el sujeto será siempre quien decide intervenir desde su propio ámbito y los objetivos serán establecidos por él mismo, aunque la comunidad los pueda asumir como propios.

## Algunos elementos metodológicos que están en la base de la intervención comunitaria

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 los planteamientos teóricos de la intervención comunitaria puedan ser aplicados concretamente a nuestra realidad y 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–, y, por otra parte, flexibles, para adecuarse a dicha complejidad y diversidad. También la aplicación de la metodología dependerá del contexto exis-

tente que puede favorecerla, complicarla u obstaculizarla. Para ello, planteamos unas mismas premisas conceptuales y teóricas y aplicamos unos mismos elementos operativos –adaptados a las circunstancias específicas locales– que permitan un avance sustancial hacia las finalidades previstas.

Para identificar más fácilmente los pasos a seguir en un proceso comunitario, se tendrá en cuenta el siguiente itinerario: de las relaciones iniciales y de confianza con y entre los tres protagonistas a la construcción participativa del conocimiento compartido de la realidad comunitaria y al despliegue de la programación comunitaria y su evaluación (figura 2).

### 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 decimos que «todo el mundo participa», queremos expresar que el proceso está potencialmente 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 la metodología comunitaria, debe trabajarse para que todo el mundo pueda participar, aun sabiendo que, en la praxis y en la realidad, solo participa una minoría. Pero la metodología debe funcionar para que esta minoría se mantenga siempre abierta a la integración de nuevos participantes y no se cierre en sí misma. También se debe tener siempre

muy en cuenta que la participación activa puede resultar un «peso» para las personas, y por ello hay que actuar 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, utilizamos la teoría de los tres círculos (figura 3).

- **Círculo 1.** Personas o entidades que comparten el proceso, una iniciativa, etc., y lo apoyan totalmente.
- **Círculo 2.** Personas o entidades que comparten el proceso, una iniciativa, etc., pero participan solo de manera puntual, parcial, provisional, etc.
- **Círculo 3.** Personas o entidades que no quieren o no pueden participar –los motivos no interesan–, pero se les mantiene informados del proceso, la iniciativa, etc.

### Construcción participativa del conocimiento compartido. Monografía y diagnóstico

Desde el inicio 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

Figura 2. Marco metodológico de la intervención comunitaria

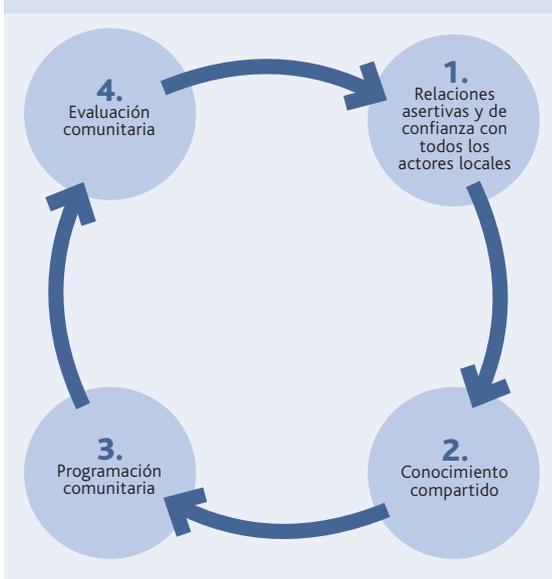
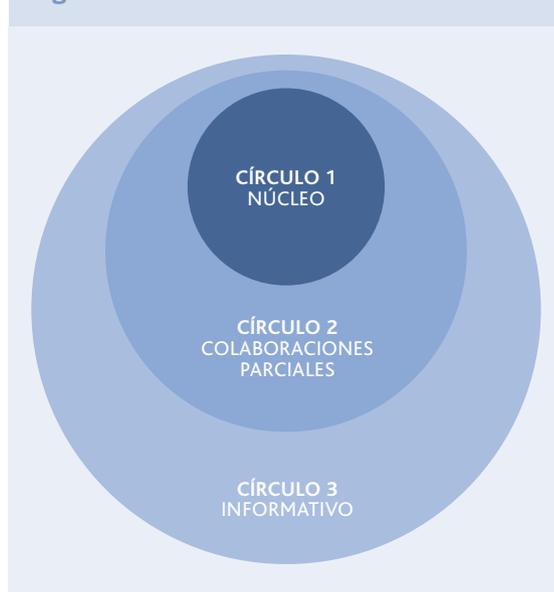


Figura 3. Teoría de los tres círculos



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.

Partiendo de una estructura –que cada territorio puede ampliar e integrar de acuerdo con sus características–, se debe facilitar una visión integrada de todos los ámbitos, sectores, aspectos, etc., que permitan visualizar la realidad comunitaria, tanto en términos de globalidad como de sectorialidad, tanto en términos generales como particulares. La monografía permite que puedan 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 permite poder tener una visión dinámica e histórica que aporte elementos fundamentales para comprender el presente y para poder programar de forma más adecuada el futuro próximo.

La monografía 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. Este conocimiento cualitativo/subjetivo se elaborará a través de la audición (véase apartado «La escucha comunitaria. La audición»).

Tras la monografía comunitaria, el diagnóstico nos permitirá priorizar temáticas de interés general, facilitar proyectos innovadores y concretar acciones estratégicas y transversales. El diagnóstico, como la monografía, debe ser asumido por los tres protagonistas, y es el punto de partida para la elaboración de la programación comunitaria (figura 4). Para la elaboración del diagnóstico, puede utilizarse diferentes técnicas y herramientas:

- **DAFO:** debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.
- **Árbol de problemas y objetivos o árbol de retos o iniciativas.**
- **DRAFPO:** variante del DAFO que puede tener aplicaciones similares y otras. Los elementos son: debilidades, resistencias, amenazas, fortalezas, potencialidades y oportunidades.

**Figura 4.** Del conocimiento compartido a la programación comunitaria



### La escucha comunitaria.

#### La audición

La audición<sup>6</sup> 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 del proceso comunitario.

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 dinamiza el coloquio. Los coloquios se realizan 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, organizaciones no gubernamentales (ONG), empresas, cooperativas, etc.
- 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– que hay que tener en cuenta.

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 consiguiente, también parte del proceso que seguirá a la audición.

La técnica de la audición a través de los coloquios favorece la consecución de diversos elementos clave en el desarrollo del proceso: no se trata únicamente de la aplicación de una u otra técnica de investigación, sino del hecho de que, al utilizar esta técnica, lo que se favorece es el impulso del proceso comunitario en su globalidad. 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.

### La programación comunitaria

Por programación comunitaria se entiende la elaboración de una propuesta –hipótesis de intervención– para la mejora de la realidad existente 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.

Esta hipótesis de intervención no se sobrepone a lo existente, sino que, partiendo de lo que se tiene, 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 articula en dos grandes ámbitos:

- El ámbito de la organización: 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: se intenta organizar y promover algo que no existe y que permita afrontar aquellas temáticas prioritarias para la mejora de la realidad comunitaria, que requieren de la aportación integrada de las diferentes administraciones públicas y privadas, del conjunto de los recursos técnicos y de una más directa y comprometida participación de la ciudadanía.

### La evaluación comunitaria

La evaluación comunitaria es la que se realiza con métodos participativos por los mismos pro-

tagonistas 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 comunitario, 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 lleva a cabo con los actores que han participado en el mismo. Otra cosa es la evaluación, que puede hacerse por otros medios. Por ejemplo, se puede pedir a entidades especializadas en el tema que se encarguen de analizar la experiencia. 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.

## Bibliografía

1. Marchioni M, Morín LM, Giménez C, Rubio, JA. Metodología. Juntos por la convivencia. Claves del Proyecto Intervención Comunitaria Intercultural. Vol. 2. Barcelona: Obra Social “La Caixa”; 2015.
2. Marchioni M. Planificación social y organización de la comunidad. Alternativas avanzadas a la crisis. Madrid: Popular, S.A.; 1989.
3. Jiménez Martínez C. 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; 2014.
4. (OIDP), O. L. Guía práctica de evaluación de procesos participativos. [Internet.] Barcelona: OIDP; 2006. Disponible en: <https://www.oidp.net/es/>
5. Moreno Mejías A, De la Riva F. ¿Otra vez con el cuento de la participación?!! En: Apuntes para la participación. Un blog colectivo sobre participación y ciudadanía. [Internet.] 3 de septiembre de 2015. [Recuperado el 14 de 06 de 2016.] Disponible en: <http://participasion.wordpress.com>
6. Marchioni M. La audición. Un método de investigación participativa y comunitaria. Teoría, metodología y práctica. Santa Cruz de Tenerife-Las Palmas de Gran Canaria: Benchomo; 1992.

## Lecturas recomendadas

- Marchioni M, et al. Experiencias de trabajo comunitario en Galicia. Vol. IXX. Santiago de Compostela: Xunta de Galicia Ed.; 1996.
- Marchioni M. Unos recursos técnicos infrautilizados. La Veu del Carrer. 2004;86:19.
- Marchioni M. Atención Primaria de Salud y procesos comunitarios. Cuaderno de Políticas de Salud. 2010;VI.
- Marchioni M. Planes y procesos comunitarios. En: Kniffki J, Reutlinger C (editores). Comunidad transnacionalidad trabajo social. Una triangulación empírica. América Latina-Europa. Madrid: Popular, S.A.; 2013. pp. 59-86.
- Miguélez F, Alós R, Carrasquer P, Lope Peña A, Molina O, Pastor A, et al. Diagnóstico socioeconómico sobre las políticas de empleo en España, 2012-2014. Universidad Autónoma de Barcelona, Centre d'Estudis Sociològics sobre la Vida Quotidiana i el Treball (QUIT). Barcelona: UAB; 2015.
- Sotelo I. El Estado social. Antecedentes, origen, desarrollo y declive. Madrid: Trotta Editorial; 2010.
- VV.AA. [M. Marchioni (coordinador y editor)]. Comunidad y cambio social. Teoría y praxis de la acción comunitaria. Madrid: Popular S.A.; 2001.