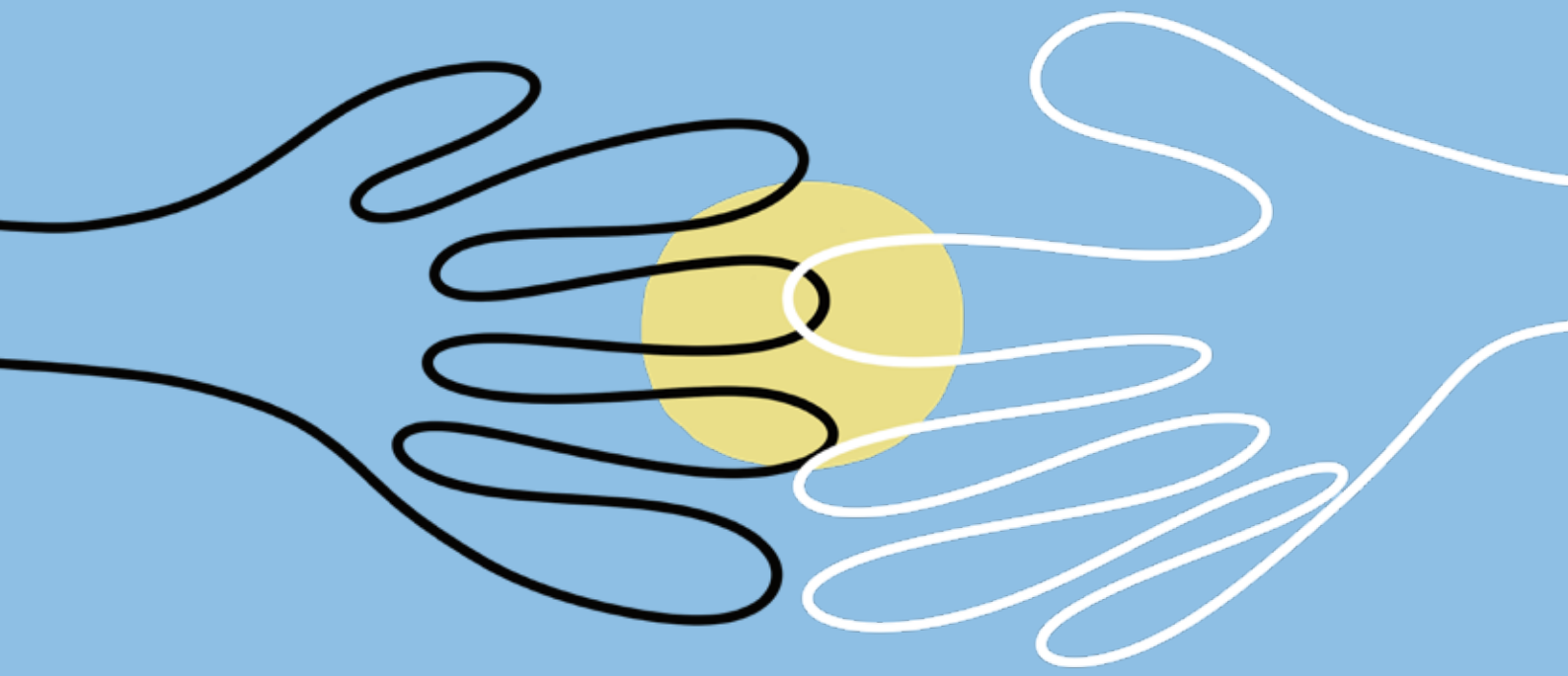
Acción Comunitaria y Políticas Sociales para la Inclusión en Gipuzkoa

Síntesis de aprendizajes



GIPUZKOA
Ekin. Zaindu. Bizi.

Deusto
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Gizarte eta Giza Zientzien Fakultatea

Autoras:
Ane Ferran Zubillaga
Bakarne Etxeberria Erauskin
Cinta Guinot Viciano
Asun Berasategui Otegui

Depósito legal:
D-1252-2025

Índice

.1 Presentación..... 4

.2 La comunidad: significado y alcance del término en el marco del proceso de esta investigación..... 7

.3 La comunidad y su potencial como agente de inclusión..... 10

.4 Retos identificados para fortalecer la perspectiva comunitaria en las políticas para la inclusión social..... 13

.5 Carta de acciones..... 20

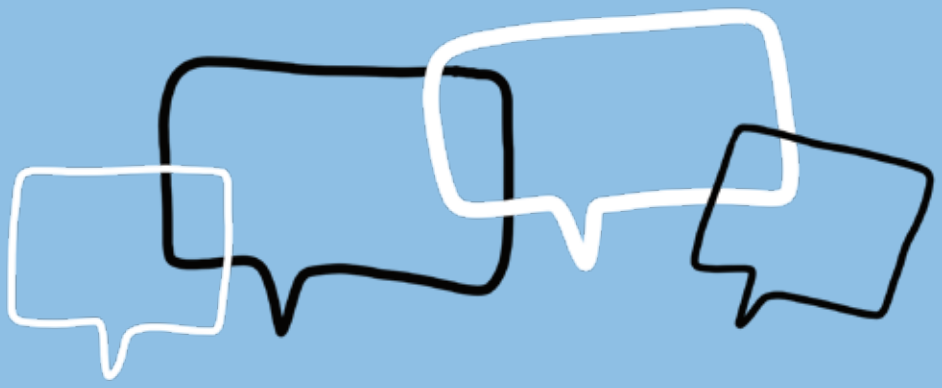
.6 Conclusiones: hilos para seguir avanzando..... 32

.7 Bibliografía..... 34

.8 Notas..... 36

1

Presentación



Este informe recoge la síntesis de los aprendizajes construidos y compartidos de forma colaborativa.

El documento se ha elaborado en el marco del **proyecto "Acción Comunitaria y Políticas Sociales para la inclusión en Gipuzkoa",** dentro del convenio de colaboración Etorkizuna Eraikiz, firmado en el bienio 2022-2023 entre la Diputación Foral de Gipuzkoa y la Universidad de Deusto.

Se trata de un **proceso de Investigación-Acción-Participación** (IAP), que se ha desarrollado entre septiembre de 2022 y diciembre de 2023, y que se ha sustentado en **tres principios** (Ferran Zubillaga et al., 2019):

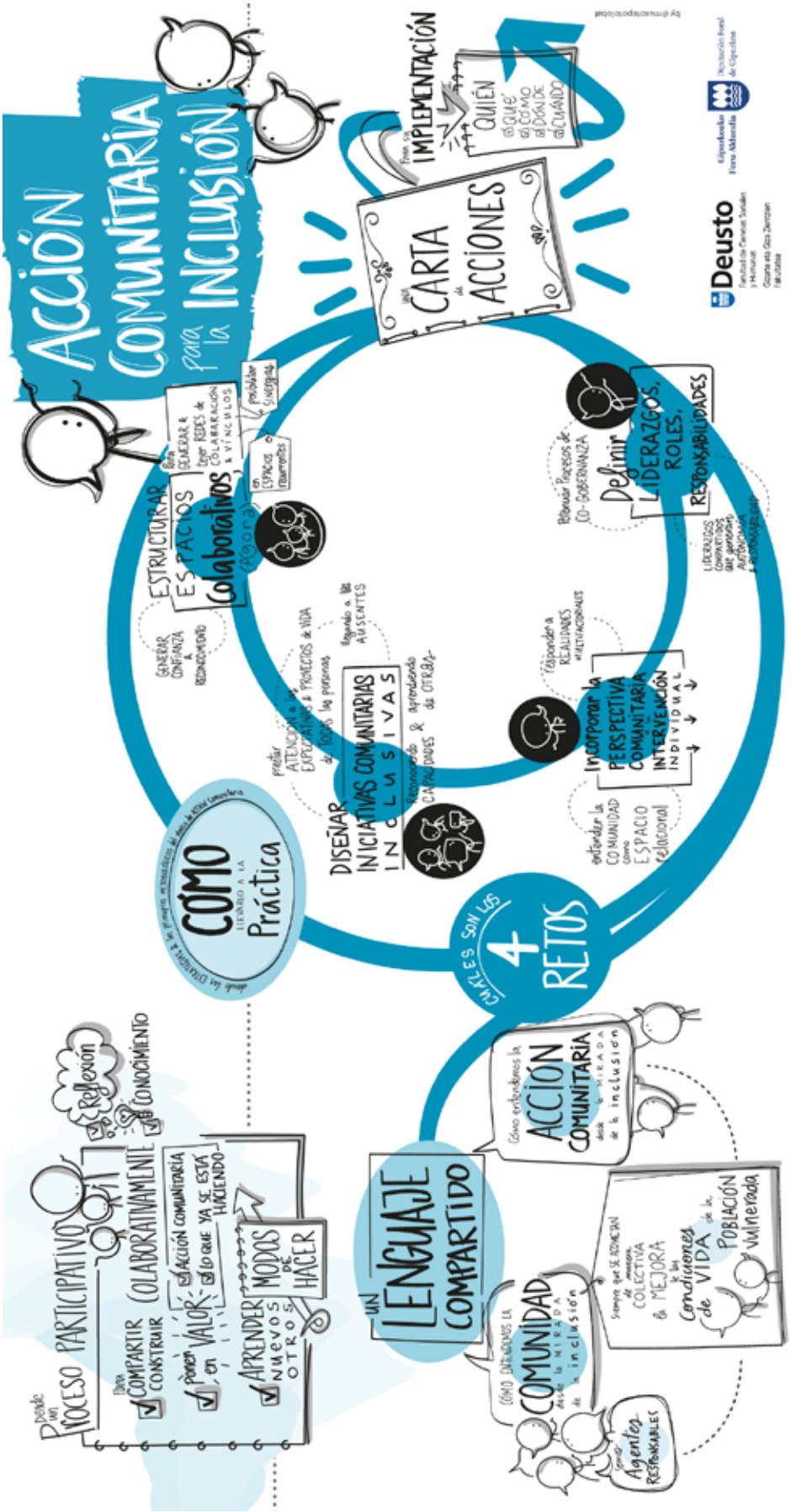
- La co-generación del conocimiento.
- La consideración del proceso como emergente, en permanente construcción.
- El respeto a la participación y aportaciones de todas y todos los participantes.

En el contexto de la metodología IAP, es indispensable contar con un **grupo motor,** el talde txikia, cuya función es liderar y dinamizar el proceso colaborativo propuesto. En esta ocasión, el grupo motor ha estado **compuesto por:** Olatz Errazquin, técnica de la Dirección de Estrategia; Garbiñe Aramendi y Miren Arbelaitz, técnicas de la Dirección de Buen Gobierno e Innovación Político-social; Iker Uson y Garbiñe Delgado, técnicos de la Dirección de Protección a la Infancia y de Inclusión Social de la Diputación Foral de Gipuzkoa; y Asun Berastegui, Bakarne Etxeberria, Ane Ferran y Cinta Guinot del equipo de investigadoras de Trabajo Social de la Universidad de Deusto.

Teniendo en cuenta el objetivo de la investigación, **se ha invitado a participar** a diversos profesionales con responsabilidades y compromiso en el desarrollo y elaboración de investigaciones, proyectos y acciones comunitarias o con perspectiva comunitaria. La pretensión ha sido constituir un grupo heterogéneo que permita abordar la temática desde distintos puntos de vista.

Las personas participantes en este proceso han sido: Adriana Martínez (Asociación Aptes), Ainhoa Becerra (Adinberri), Ainhoa Arrillaga (Matia Fundazioa), Amagoia Ruiz de Gauna (Servicios Sociales municipales de Elgoibar), Andoni Zulaika (Zabalduz koop.), Ane Oses (Servicios Sociales municipales de Zumarraga), Anton Elosegui (Universidad de Deusto), Arantxa Uranga (Subdirección de Salud Pública y Adicciones de Gipuzkoa, Departamento de Salud, Gobierno Vasco), Beatriz Arbizu (Servicios Sociales municipales de Zumarraga), Blanca Caballero (Adinkide), Carmen Lemos (Cruz Roja), Elena Ricondo (Servicios Sociales municipales de la Mancomunidad de Saiaz), Eva Salaberria (Ayuntamiento de Donostia/San Sebastián, Donostia Lagunkoia), Ion Muñoa (Universidad de Deusto), Itsaso Urretagoiena (Servicios Sociales municipales de Legorreta), Iune Polo (Emaus Fundazioa), Koro Muro (Eusko Ikaskuntza), Luz Clemente (Nura Elkartea), Maider Martiarena (EDE fundazioa, Bakeola), Mari Jose Goñi (Osakidetza), María Blanco (Subdirección de Salud Pública y Adicciones de Gipuzkoa, Departamento de Salud, Gobierno Vasco), Mari Jose Arrizabalaga (Servicios Sociales municipales de Zaldibia), Marta Silvano (Loiolaetxea), Martin Zuñiga (Universidad de Deusto), Naiara Goia (Arantzazu Lab), Susana Hernández (Cruz Roja), Zihara Teja (Servicios Sociales municipales de la Mancomunidad de Saiaz) y Ziortza Rodríguez (Servicios Sociales municipales de Pasaia).

A continuación se muestra el **flujograma resumen del proceso** de trabajo colaborativo: "Acción Comunitaria y Políticas Sociales para la Inlusión en Gipuzkoa, 2022-2023".


ACCIÓN COMUNITARIA para la INCLUSIÓN
Deusto
Diputación Foral de Gipuzkoa
Ayuntamiento Foral Alkondiga
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Gizarte eta Giza Zientzien Fakultatea
CARTA de ACCIONES
IMPLEMENTACIÓN
QUIÉN
QUÉ
CÓMO
DÓNDE
CUÁNDO
Definir LIDERAZGOS, ROLES, RESPONSABILIDADES
Incorporar la PERSPECTIVA COMUNITARIA INTERVENCIÓN INDIVIDUAL
DISEÑAR INICIATIVAS COMUNITARIAS INCLUSIVAS
ESTRUCTURAR ESPACIOS Colaborativos (Ágora)
CUÁLES SON LOS 4 RETOS
COMO Práctica
UN LENGUAJE COMPARTIDO
ACCIÓN COMUNITARIA
COMUNIDAD
Agentes RESPONSABLES
COLECTIVA
MEJORA de las Condiciones de VIDA
POBLACIÓN vulnerada
PROCESO PARTICIPATIVO
COMPARTIR CONSTRUIR
COLABORATIVAMENTE
Reflexión
CONOCIMIENTO
ACCIÓN COMUNITARIA
LO QUE YA SE ESTÁ HACIENDO
VALOR
APRENDER NUEVOS MODOS DE HACER
OTROS

2

La comunidad
significado y alcance

Acotando el término de comunidad, su significado y alcance en el marco del proceso de Investigación-Acción-Participación.

Como ya se ha indicado, el proceso de reflexión colaborativa desarrollado ha partido del trabajo previo que se sistematizó en el Marco de Acción Comunitaria elaborado por la Dirección General de Participación de la Diputación Foral de Gipuzkoa en 2022.

Atendiendo a lo que el Marco de Acción Comunitaria recoge, en este proceso compartimos la idea de que la comunidad como un **grupo o colectivo que pretende construir un "nosotros"** a partir de la identificación de expectativas, intereses y necesidades compartidas. Se trata de un **contexto fundamentalmente relacional** con capacidad de **dotar de sentido a la convivencia** y de posibilitar la experiencia de formar parte de algo que transciende al ser humano como individuo.

Desde esta perspectiva, hablar de comunidad supone **poner en valor la diversidad,** y la experiencia de pertenecer a un nosotros colectivo que nos vincula y nos une y, al mismo tiempo, otorga valor a la diversidad.

De este modo, la gestión de la diversidad y la complejidad nos lleva a entender que **la comunidad es un espacio abierto, no excluyente,** un contexto relevante para trabajar por la inclusión.

Construir comunidad (o fomentar la participación comunitaria) supone tener voluntad de contribuir a un **propósito compartido,** así como de sentirse interpelado y comprometido con ese propósito.

Además, cuando la mirada a la comunidad se orienta desde las políticas públicas, tenemos que imaginarla en un determinado territorio, en un contexto como puede ser un barrio, un pueblo, una comarca… **Esta territorialización de la comunidad** permite otorgarle un **carácter operativo** a la hora de implementar acciones comunitarias.

De manera que, desde esta mirada operativa-territorial, compartimos la idea reflejada en el Marco de Acción Comunitaria de que la comunidad está conformada por **todos los actores,** también los institucionales, que tienen presencia en el día a día y representan un recurso o apoyo para la población, como son la escuela, la biblioteca o el centro de servicios sociales, por ejemplo. En cualquier caso, no podemos olvidar que, sin la presencia de la ciudadanía organizándose para hacer cosas juntos y juntas, se hace imposible hablar de acción comunitaria.

Otra cualidad de la comunidad es su **dinámica viva y cambiante**, ya que no es algo estático, sino que se construye, deconstruye y reconfigura desde procesos dinámicos y continuos. Este dinamismo nos impulsa a plantearnos algunas preguntas, tales como: ¿quién o quiénes son los sujetos de la comunidad?, ¿cuáles son las normas y acuerdos mediante las que se organiza?, ¿cuáles son las obligaciones, los compromisos que se asumen? y ¿cómo se establece la corresponsabilidad que conlleva construir comunidad?

Por tanto, las personas participantes en este proceso entendemos la **comunidad como una estructura que dota de identidad a las personas que la configuran, se construye desde la proximidad física y/o relacional, con los acontecimientos y vivencias de la vida cotidiana, con la presencia y con el conocimiento mutuo.**

Todas estas características nos llevan a entender que la **acción comunitaria** se configura con todas aquellas iniciativas y proyectos que abordan de forma colectiva los retos sociales, que lo hacen con la voluntad de mejorar las condiciones de vida en los barrios y municipios, y de tejer una sociedad más inclusiva y cohesionada buscando y facilitando la implicación y el protagonismo de la ciudadanía.

Así, para promover la acción comunitaria tenemos que **ampliar nuestra mirada,** ponernos unas "nuevas gafas", que nos permitan dar cabida y conexión a las dimensiones individual, grupal y social que configuran la acción comunitaria.

3

La comunidad
y su potencial como agente de inclusión

La comunidad como agente de inclusión.

El Marco de Acción Comunitaria establece que la acción comunitaria, junto a la participación ciudadana, son el **fundamento de la cultura democrática**, dado que facilitan la implicación y el protagonismo de la ciudadanía, tanto individualmente como colectivamente.

Desde este punto de partida es relevante la consideración de **la comunidad como agente de inclusión**, con capacidad para establecer mejoras de forma colectiva en las condiciones de vida de la ciudadanía y de manera especial en las realidades de aquellas personas que viven situaciones de vulnerabilidad o más desfavorecidas.

Una comunidad inclusiva debe desarrollar **las capacidades personales y sociales** para establecer redes de apoyo mutuo, puentes para el encuentro y tejer vínculos de soporte y apoyo para fortalecer el capital social de las personas.

Para avanzar en la consideración de la comunidad como un agente de inclusión, consideramos que es necesario acometer los **siguientes pasos:**

1. **Conocer cómo es la realidad de esa comunidad** en tanto grupo o colectivo que comparte algo en común: si es un grupo o colectivo activo, con disposición de asumir ese rol de agente y si cuenta o no con los recursos necesarios para generar acciones inclusivas.

2. **Poner en valor la riqueza de diversidad** existente en cada comunidad. De modo que para fortalecer que la comunidad sea un agente de inclusión, necesitamos potenciar la sensibilización social hacia las situaciones de exclusión y defender el derecho ciudadano a la inclusión.

3. **Promover la construcción de espacios relacionales de encuentro** en la propia comunidad, que abran posibilidades para mostrar y visibilizar la diversidad y posibiliten tejer relaciones de confianza mutua. Es clave realizar un análisis de las infraestructuras sociales que cada una de las comunidades dispone.

4. **Construir vínculos de confianza** como base a la hora de crear y trabajar lo comunitario. Para lograrlo, hay que realizar un análisis de las estructuras de poder que se dan en la comunidad, definir cuáles y cómo son las relaciones entre los diferentes agentes y el grado de confianza mutua que existe en sus interacciones, principalmente entre la administración y las organizaciones locales.

5. **Conseguir una distribución de responsabilidades** entre los diversos agentes comunitarios, teniendo en cuenta las posibilidades y aportaciones de cada uno de ellos: sea individuo, entidad, organización social, movimiento vecinal, administración pública. Para generar procesos comunitarios inclusivos hay que conseguir vincular a todos y todas en proyectos colaborativos, equilibrando y concretando su participación y responsabilidad.

6. **Potenciar el papel del voluntariado y afianzar procesos participativos** para dinamizar a la comunidad. Para ello es fundamental identificar las claves que favorecen una ciudadanía activa e implicada en la resolución de los retos sociales.

7. **Identificar y potenciar dinámicas comunitarias** centradas en tejer relaciones de proximidad, redes de apoyo que den soporte y acompañen a las personas y no solo avanzar en el diseño de recursos y equipamientos.

4

Retos

para fortalecer la perspectiva comunitaria en las políticas para la inclusión social

Considerar a la comunidad como un agente de inclusión en el territorio de Gipuzkoa, impulsa a las políticas públicas del territorio a responder a cuatro grandes retos e implementar, en cada uno de ellos, acciones concretas con la finalidad de avanzar de manera operativa en la identificación de acciones comunitarias para la inclusión social.

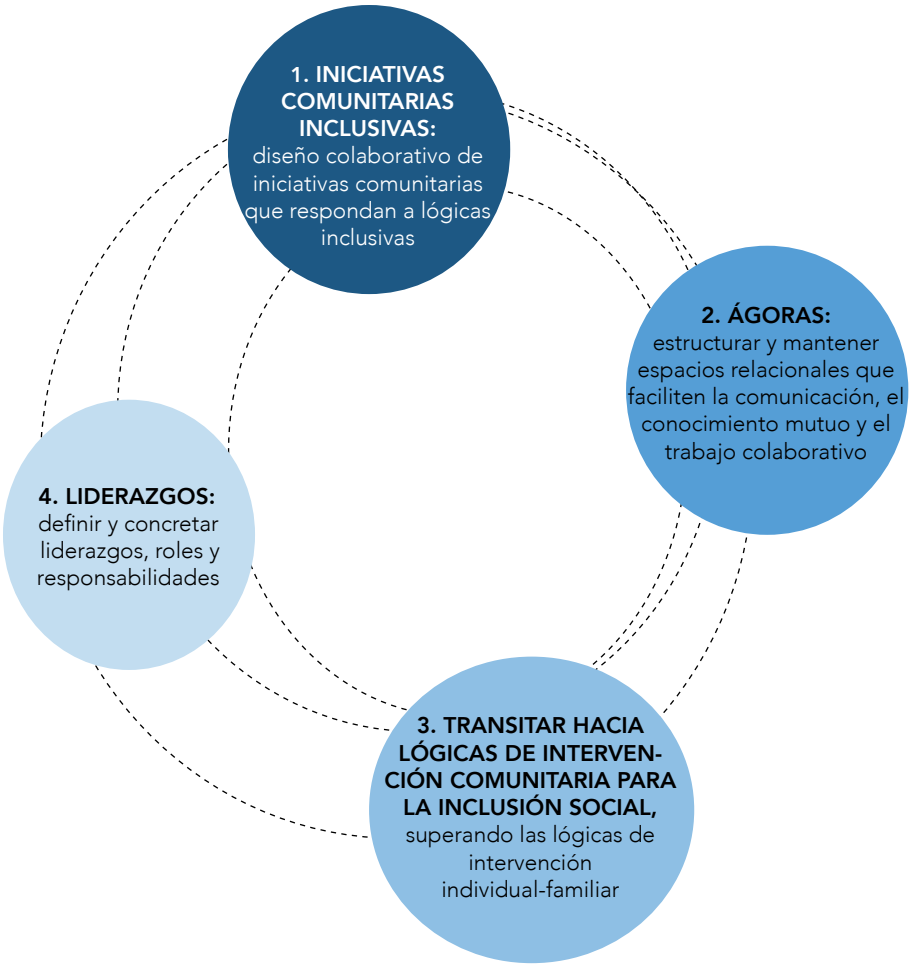
Estos 4 retos son:

1. Diseñar de manera colaborativa proyectos e iniciativas comunitarias que respondan a lógicas inclusivas.

2. Estructurar y mantener espacios relacionales que faciliten la comunicación, el conocimiento mutuo y el trabajo colaborativo entre los agentes del territorio. La importancia del ágora.

3. Superar las lógicas de intervención individual-familiar y transitar hacia lógicas de intervención comunitaria para la inclusión social.

4. Definir y concretar liderazgos, roles y responsabilidades.



Reto 1. Diseñar de manera colaborativa proyectos e iniciativas comunitarias que respondan a lógicas inclusivas

La comunidad entendida como un ecosistema de apoyo y de cuidados, desde su potencial como agente de inclusión tiene que promover el diseño e implementación de iniciativas y proyectos que respondan a lógicas inclusivas. Se trata no solo de diseñar colaborativamente nuevos proyectos, sino de impulsar y poner en valor iniciativas comunitarias que están ya en marcha y favorecer que respondan a lógicas inclusivas.

Para ello, proponemos tener en cuenta las **siguientes claves:**

- **Implementación y evaluación colaborativa de iniciativas y proyectos.** Se trata de co-diseñar políticas y proyectos con perspectiva comunitaria, de manera transversal, en todas las políticas públicas, no solo en las sociales, estableciendo diagnósticos colectivos que permitan responder a las diversas necesidades reales de una comunidad y que ayuden a superar dicotomías, segmentadas por edad, género, clase social, exclusión … buscando, desde el inicio, la participación de todas las personas (las que están o no están en situación de exclusión) y la superación de relaciones que se construyen en el eje nosotros-ellos.

- **Participación de las personas involucradas en los proyectos.** La participación de todos y todas se logra teniendo en cuenta las expectativas y proyectos de vida de todas las personas que forman parte de la comunidad, más, si cabe, si lo que se diseñan son itinerarios de inserción dirigidos a personas en situación de exclusión y vulnerabilidad. Esta idea de participación permite diseñar proyectos e iniciativas comunitarias que respondan a lógicas inclusivas y que reconozcan las capacidades de todas las personas, también las de aquellas que están en situación de vulnerabilidad o exclusión. La identificación de las capacidades se considera clave para crear comunidades inclusivas, estableciendo vínculos desde lo que cada persona puede aportar, y no solo desde lo que carece y necesita.

- **Iniciativas abiertas a la comunidad que impulsan interacciones entre diferentes.** La clave es entablar relaciones de escucha activa, entendida la escucha como un proceso bidireccional que genera corresponsabilidad y potencia la construcción de un nosotros colectivo. Para esto, tenemos que establecer las reglas de juego, las fronteras de las responsabilidades de cada uno de los agentes intervinientes; los compromisos que se pueden asumir y aquello que, siendo deseable, todavía no es posible acometer. En este reto el desafío consiste en conectar con las personas que "no participan", planteando estrategias clave para acercarse a los ausentes, favorecer su participación en la comunidad, conocer y entender las razones de su ausencia y tender puentes que rompan las barreras que separan.

- **Trascender el ámbito de la política social.** Es preciso implementar proyectos transversales donde participen otras políticas públicas: urbanismo, cultura, educación, vivienda, salud, etc. De manera que, desde una perspectiva transversal y colaborativa entre sistemas, se haga posible aprender y reconocer las experiencias comunitarias realizadas en otros ámbitos y sistemas de las políticas públicas y de este modo diseñar e implementar nuevos proyectos con mirada comunitaria para la inclusión social.

Reto 2. Estructurar y mantener espacios relacionales que faciliten la comunicación, el conocimiento mutuo y el trabajo colaborativo entre los agentes del territorio

Este reto se centra en la tarea de **configurar espacios relacionales, ágoras, que faciliten el trabajo colaborativo y el encuentro** entre agentes diversos para ir construyendo una comunidad inclusiva que posibilite, también, la generación de sinergias entre los agentes comunitarios que trabajan por la inclusión.

Estas ágoras, espacios comunes y compartidos, potencian el encuentro entre diferentes actores para definir problemas sociales y buscar de manera colaborativa soluciones y alternativas desde relaciones de respeto y horizontalidad. El ágora es un espacio relacional, un lugar estructurado que abre vías de comunicación entre las personas. Este espacio común permite generar relaciones, conocimiento y reflexión conjunta. Se basa en el respeto, el contraste de miradas y perspectivas diferentes en el que tengan cabida todas las voces de las personas que lo configuran.

En este sentido planteamos **algunas claves:**

- Tendrán que **favorecer la generación de redes de colaboración entre todos los agentes implicados,** con la intención de posibilitar el encuentro y la relación. Estos espacios colaborativos tienen que ser recurrentes, constantes, formar parte de los sistemas en tanto estructuras formales y funcionales que no dependen exclusivamente de la voluntad de las y los profesionales.

- Es preciso **lograr y garantizar la participación de las personas en situación de exclusión, buscando otras metodologías,** que sean inclusivas. Se trata de encontrar vías creativas para generar espacios de relación y procesos de comunicación en los que se haga posible la participación de las personas vulnerables y excluidas. En este sentido, y en el ámbito de la inclusión, se valora la importancia de crear espacios de acogida a las y los nuevos ciudadanos del municipio, y la identificación de las figuras (personas individuales o institucionales) que pueden hacer de puente entre las y los recién llegados y las y los vecinos del territorio, desde la acogida y el acompañamiento.

- También se considera necesario **crear ágoras en el seno de las propias administraciones para superar su departamentalización:** espacios de creación interdepartamental e interinstitucional. Es imprescindible identificar las que ya existen a nivel local (micro) y territorial (meso), valorar su función y funcionamiento, fortalecerlas, y crear, si fuera necesario, nuevas ágoras, incluso, a nivel macro (supraterritorial). De todos modos, se considera importante que la creación de estas ágoras responda a lógicas que emerjan de abajo (local) hacia arriba (territorial), desde una mirada sistémica de las situaciones que se pretenden compartir.

- Entre estos encuentros cobra especial interés **generar vínculos entre profesionales referentes,** sin olvidar que disponer de un profesional de referencia en el ámbito de la salud y de servicios sociales es un derecho ciudadano. En cualquier caso, las ágoras debieran posibilitar superar la noción de "caso" (vinculada con la figura del profesional referente en cada sistema) y acercarse al itinerario personalizado y a las historias de vida (visión holística de la persona).

- Para garantizar la consolidación de estos espacios relacionales habrá que **dotar de recursos y tiempo,** e incidir en la necesidad de cierta flexibilidad por parte de todos los agentes implicados, que permita salir de cada una de las estructuras y construir otros espacios colaborativos que favorezcan la inclusión.

Reto 3. Superar las lógicas de intervención individual-familiar y transitar hacia lógicas de intervención comunitaria para la inclusión social

Si entendemos que la comunidad es un agente para la inclusión para las personas que viven situaciones de desigualdad y vulnerabilidad, cobra sentido abordar las necesidades individuales no solo desde intervenciones de carácter individual-familiar, sino también, con intervenciones que incorporen la perspectiva comunitaria. El reto consiste en **ampliar la mirada en el proceso de intervención, incorporando la perspectiva comunitaria a la intervención individual-familiar y grupal.**

Este cambio de mirada centrado en la comunidad impulsa y orienta a los distintos profesionales a integrar las actuaciones de los diversos sistemas de atención, para poder responder ante realidades multifactoriales, superando lógicas parcializadoras.

Este reto se apoya en el II Plan de Inclusión social de la Diputación Foral de Gipuzkoa cuando plantea que intervenir desde el enfoque de la inclusión social implica: *la necesidad de transitar de un modelo rehabilitador o normalizador a un modelo de inclusión que traslada el eje de atención de la persona al entorno social y a la garantía de los derechos sociales, a partir de la consideración de que buena parte de los factores de exclusión tienen su origen y solución en lo comunitario y en lo estructural.*

Para poder llevar a cabo este cambio de mirada es necesario:

- **Dotar de recursos estructurales** (tiempo, nuevos servicios y equipamientos, etc.) que permitan implementar acciones concretas que ayuden a incorporar la perspectiva comunitaria.

- **Avanzar en la identificación de objetivos de evaluación** para valorar el alcance del cambio de modelo de intervención propuesto. Igualmente, se requiere una mayor flexibilización en el diseño de los recursos sociales y una reflexión en relación con los criterios de atención.

- **Evaluar las metodologías de intervención y las lógicas desde las que se actúan** en los servicios y proyectos ya existentes; incorporando la mirada comunitaria y un modelo de intervención próximo y abierto a la comunidad dentro de las funciones del personal técnico y profesional de los distintos sistemas (sanidad, empleo, educación, vivienda, servicios sociales, cultura…).

- **Revisar las orientaciones de las acciones que implementamos** y los espacios en los que actuamos; es preciso fomentar que la atención y acompañamiento a personas en situación de vulnerabilidad y exclusión social acontezca en espacios más abiertos, **estar presentes en donde suceden los acontecimientos cotidianos**, en definitiva, acercarnos con más frecuencia a los espacios en los que viven las personas.

- Para lograr este cambio de mirada habrá que **abordar también otras cuestiones** relacionadas con la formación específica de los agentes y con la apuesta por la sensibilización de la comunidad para que asuma su papel en la inclusión de las personas.

Reto 4. Definir y concretar liderazgos, roles y responsabilidades

Para poder responder a los tres retos planteados y desde la convicción de que la acción comunitaria se basa en promover relaciones entre los diferentes actores que intervienen en el territorio, necesitamos dar un paso más y plantear un cuarto reto centrado en definir los roles, responsabilidades y liderazgos necesarios para generar procesos comunitarios colaborativos.

El Marco de Acción Comunitaria desde un claro compromiso público, identifica **dos roles que la administración pública debiera desarrollar,** en relación con el impulso de la acción comunitaria: facilitar y construir:

- **Facilitar:** cuando el capital social de un territorio es consistente y fuerte, es una comunidad activa y existe una red relacional fuerte y consolidada entre los agentes, el rol de la administración debiera ser facilitar **que los demás actores obren, desde sus proyectos y su autonomía.** En este rol es importante la capacidad de escuchar y observar, promover diálogos y relaciones que ayuden a seguir fortaleciendo la red relacional.

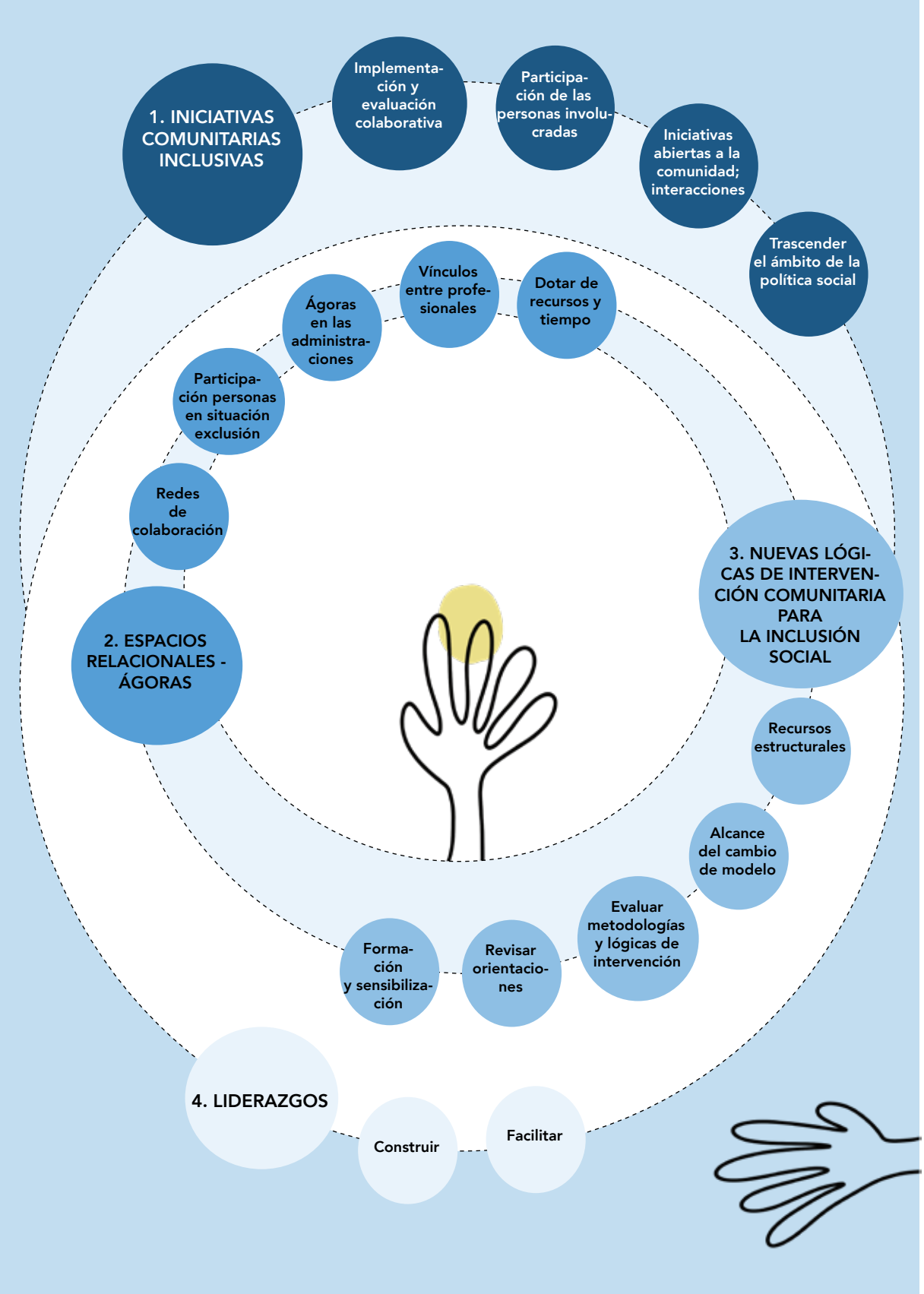
- **Construir:** cuando el capital social es más débil y frágil, la administración debiera tener un rol constructor, **diseñando e implementando proyectos, programas y servicios que impulsen a la comunidad como agente de inclusión** y avancen en la generación de una red relacional consistente.

Los dos roles posibilitan que la administración pública trabaje por potenciar el capital social relacional del territorio y apoye en la construcción de comunidades inclusivas. Para ello, es fundamental un compromiso político que apueste por esta manera de proceder dotando de los recursos económicos, formativos y técnicos necesarios que permitan lograr este objetivo.

Por tanto, la administración pública tiene que asumir la responsabilidad de co-liderar los procesos comunitarios con los agentes que interactúan en un territorio dado. Incluso cuando la administración ejerce su rol constructor, hay que tener en cuenta al conjunto de agentes, quizá dispersos, con poca coordinación y organización, que se interrelacionan en el territorio.

En cualquier caso, se trata de impulsar liderazgos compartidos entre agentes que tienen diversos protagonismos, y, por tanto, diferentes responsabilidades. Para potenciar comunidades cohesionadas habrá que poner especial énfasis en la existencia de procesos de co-gobernanza que sean más horizontales y transversales.

Imagen: Síntesis de las claves a tener en cuenta en las políticas públicas del territorio para responder a los 4 retos para fortalecer la perspectiva comunitaria en las políticas para la inclusión social.



5

Carta de acciones

Conjunto de acciones que posibilitan abordar los retos identificados y hacer frente a los desafíos para incorporar la perspectiva comunitaria en las políticas para la inclusión.

Tras el trabajo realizado de delimitar y contextualizar en este proceso de metodología IAP el significado y alcance de los términos de comunidad y acción comunitaria, teniendo en cuenta el contenido definido en el Marco de Acción Comunitaria, y una vez identificados los desafíos para la incorporación sistemática de la perspectiva comunitaria en el ámbito de la política social para la inclusión en Gipuzkoa, es preciso avanzar en la identificación de las acciones que posibilitarán el abordaje de los retos y desafíos identificados para incorporar la perspectiva comunitaria en las políticas para la inclusión.

Para ello, en las ágoras hemos compartido nuestras experiencias, nuestros aprendizajes y saberes, nuestra propia práctica comunitaria y también las de otras personas e instituciones que en el ámbito de la desprotección a la infancia llevan tiempo incorporando la perspectiva comunitaria en su quehacer.

Nos hemos apoyado en las 5 estrategias que el Marco de Acción Comunitaria define para desarrollar la política pública de acción comunitaria, entendiendo que esas estrategias son los ejes desde los que abordar los retos señalados.

Con todo ello, identificados los retos, asumidas las estrategias y situando en esa matriz nuestras experiencias hemos elaborado una **carta de acciones.** En este sentido, queremos matizar **algunas consideraciones:**

- A la hora de realizar este trabajo hemos optado por identificar posibilidades evitando la idea de tener un recetario. Por ello, hemos apostado por la metáfora de la "carta" frente a la metáfora del "menú"; porque una "carta" permite hacer elecciones en función de las situaciones, las opiniones, las necesidades y/o los recursos. De esta manera, cada territorio o contexto elegirá, según su propia idiosincrasia.

- Las acciones identificadas y recogidas en esta carta sirven, también, como ítems para evaluar lo que ya existe en cada territorio. Constituyen una suerte de "espejo" ante el que poder mirarse y comparar. Además de aprender y también, enseñar. Esta carta permite seguir construyendo conocimiento compartido, desde el diálogo y la interacción.

- Los principios metodológicos establecidos en el Marco de Acción Comunitaria -(1) Acoger; (2) Poner la acción en el centro; (3) Tener presencia; (4) Salir a buscar; (5) Trabajar desde las fortalezas; (6) Trabajar con las personas de dentro; (7) Liderazgos facilitadores-, son valores con los que chequear si las acciones diseñadas posibilitan incluir la perspectiva comunitaria.

- En este apartado, las menciones a "territorio" se refieren a la demarcación física de cada comunidad: puede ser pueblo, barrio o ciudad.

- Por otra parte, consideramos necesario delimitar el concepto de "agente" que utilizamos a lo largo de este apartado. El término agente, hace referencia a aquellas personas físicas o jurídicas, con capacidad de obrar, que realizan alguna acción (agente viene del latín: agĕre 'hacer'). Por tanto, un agente tiene capacidad para actuar, incidir y llevar a cabo acciones de manera intencionada en un determinado contexto.

En este trabajo, entendemos que para la promoción de la inclusión es necesaria la articulación de diversos agentes comunitarios tales como la ciudadanía organizada, entidades públicas y organizaciones (sociales o privadas), líderes naturales informales, personas de referencia para un territorio que realizan acciones diversas con potencial para establecer relaciones, fortalecer vínculos y promover la inclusión de cualquier índole. Asimismo cuando decimos que la comunidad es un agente, nos referimos a la comunidad como sistema de interacciones sociales donde se desarrolla la acción comunitaria. Un sistema que está compuesto por todas aquellas iniciativas que abordan de forma colectiva retos sociales, en nuestro caso, el reto de la inclusión.

Somos conscientes de que estamos ante una **primera aproximación, un momento de apertura en el que inventariar e imaginar acciones** que nos ayuden a hacer frente a los desafíos identificados. Teniendo esto presente, y atendiendo a las estrategias recogidas en el Marco de Acción Comunitaria, a continuación se detallan las acciones identificadas.

Estrategia 1. Acciones para incorporar la perspectiva comunitaria a las políticas sociales para la inclusión

Acción 1.1.
Identificación de los agentes que actúan en el territorio y que desarrollan o podrían desarrollar acciones clave para trabajar por la inclusión de las personas. Elaboración de un mapa de agentes.

Acción 1.2.
Elaboración de un diagnóstico marco de las necesidades de inclusión del territorio: fortalezas (proyectos e iniciativas ya existentes) y debilidades (necesidades no atendidas), con los agentes del territorio (institucionales, sociales, socio-económicos, etc.).

Acción 1.3.
Identificación y difusión de los proyectos e iniciativas comunitarias (talleres, acciones de todo tipo…) que responden a lógicas inclusivas desarrolladas en el territorio por agentes atendiendo a los principios metodológicos establecidos en el Marco de Acción Comunitaria.

Acción 1.4.
Identificación y difusión de proyectos e iniciativas (talleres, acciones de todo tipo…) que trabajan por la inclusión y responden a lógicas comunitarias desarrolladas en el territorio por agentes institucionales (administración pública en su conjunto) y/o sociales (entidades organizadas) atendiendo a los principios metodológicos establecidos en el Marco de Acción Comunitaria.

Acción 1.5.
Formación y/o sensibilización a los agentes del territorio (en sentido amplio) para incorporar la perspectiva comunitaria a los proyectos e iniciativas para la inclusión.

Acción 1.6.
Análisis de la perspectiva comunitaria que tienen las políticas sociales para la inclusión implementadas en el territorio y toma de decisiones para la incorporación de esta perspectiva en las políticas sociales.

Acción 1.7.
Análisis de la perspectiva comunitaria y de inclusión de otras políticas públicas para identificar sinergias y áreas de incidencia y toma de decisiones para la incorporación de esta perspectiva.

Acción 1.8.
Sistematización y elaboración de un mapa de acciones comunitarias de inclusión realizadas por la ciudadanía (por ejemplo: la mentoría a personas migradas).

Acción 1.9.
Construcción del compromiso político y técnico para generar espacios y dinámicas de trabajo colaborativo entre agentes, tanto intrainstitucionales como interinstitucionales y con agentes sociales.

Acción 1.10.
Identificación de los agentes que actúan en el territorio y que desarrollan o podrían desarrollar acciones clave para trabajar por la inclusión de las personas. Elaboración de un mapa de agentes actualizado periódicamente.

Acción 1.11.
Facilitación del uso de metodologías adecuadas y creativas para fomentar la participación de la ciudadanía poniendo especial atención a la diversidad y a las personas con mayor necesidad de apoyo.

Acción 1.12.
Capacitación de los agentes comunitarios en metodologías y herramientas adecuadas para favorecer dinámicas y procesos participativos y colaborativos.

Acción 1.13.
Promoción de redes intrasistema (intra-administración) e intersistemas: social – sanitario – educativo – empleo – vivienda, cultura, etc, que atiendan más a las estructuras que componen el contexto de la persona que al análisis de caso, orientando y potenciando así una intervención individualizada desde la perspectiva comunitaria.

Acción 1.14.
Creación/generación/potenciación de ecosistemas comunitarios para la inclusión (los ejemplos de las experiencias implementadas en el ámbito de las personas mayores pueden ayudar a concretar esta acción).

Acción 1.15.
Abordaje de las reticencias a los cambios que tengan los agentes participantes en el ecosistema por medio de cursos, encuentros, etc. que permitan conocerse, escucharse y facilitar los vínculos entre ellos.

Acción 1.16.
Elaboración de manuales de buenas prácticas que incorporan la perspectiva comunitaria en la intervención individual-familiar/grupal, trasladando el eje de la atención desde la persona al entorno social y la garantía de los derechos sociales.

Acción 1.17.
Elaboración de protocolos que integren en los sistemas profesionales las buenas prácticas identificadas.

Acción 1.18.
Diseño de procesos de sensibilización y comunicación (reuniones, encuentros, campañas -también en redes sociales-, identificación de líderes de opinión…) a la comunidad sobre los factores exclusógenos que se dan en el ámbito comunitario y estructural.

Acción 1.19.
Evaluación de las metodologías de intervención social teniendo presentes los principios metodológicos: trabajar desde las fortalezas, generando intervenciones sistémicas.

Acción 1.20.
Promoción, implementación, diseño y/o potenciación de proyectos de intervención dirigidos a la atención de la ciudadanía en situación de vulnerabilidad y/o exclusión.

Acción 1.21.
Mayor concreción en el plan Elkar Ekin de la definición de liderazgos, roles y responsabilidades en la incorporación de la perspectiva comunitaria a las políticas sociales para la inclusión.

Estrategia 2. Acciones para construir infraestructura social comunitaria

Acción 2.1.
Establecimiento de compromisos políticos y técnicos que permitan favorecer la construcción o reconstrucción de entornos que apuntalan la vida social.

Acción 2.2.
Elaboración de un diagnóstico de las infraestructuras sociales/comunitarias del territorio, según los ejes de: (1) Interacciones sociales: quién los usa, quién no los usa. (2) Otros (identificar).

Acción 2.3.
Elaboración y difusión de un catálogo de infraestructuras comunitarias del territorio.

Acción 2.4.
Elaboración colaborativa de un plan de mejora de las infraestructuras sociales o comunitarias actuales y futuras del territorio: incidencia en los Planes Generales de Ordenación Urbana (y cualquier otro plan vinculado con esta temática), teniendo en cuenta el diagnóstico marco elaborado previamente.

Acción 2.5.
Apertura de los proyectos/iniciativas comunitarias a la ciudadanía:

- Equipamientos abiertos a la ciudadanía: escuelas, bibliotecas, patios, espacios de ocio.
- Acciones en la calle: el espacio urbano como lugar de interacción entre distintos: día del libro, mercadillos, eventos celebrativos…
- Procesos de participación ciudadana para la construcción o reconstrucción de infraestructuras o equipamientos comunitarios; procesos con la ciudadanía para el diseño de la ciudad.

Acción 2.6.
Creación, diseño y construcción de equipamientos polivalentes abiertos a la ciudadanía.

Acción 2.7.
Constitución de equipos interdisciplinares e interdepartamentales para la incorporación de la perspectiva comunitaria (importancia de los equipamientos comunitarios) en la construcción de nuevos enclaves: barrios, barriadas, etc. Las competencias interdepartamentales sirven para repartir responsabilidades: cada proyecto o servicio concreto en el centro de la acción.

Acción 2.8.
Creación y/o aprovechamiento de ágoras para el diseño y planificación de la infraestructura social o comunitaria. Ágoras en las que se encuentren las/los planificadoras/es del espacio urbano con las personas que trabajan en inclusión.

Acción 2.9.
Establecimiento de procesos de trabajo sistemáticos (no excepcionales) entre las áreas implicadas en la construcción de la infraestructura social o comunitaria: urbanismo, políticas sociales, barrios, hacienda…

Acción 2.10.
Utilización itinerante de distintos equipamientos socio-comunitarios para la realización de las ágoras: acercarse al otro es facilitar el acceso, trabajar para conectar y reconocer. Conocer nuevos contextos permite cambiar la forma de entender el trabajo colaborativo y de aproximarnos al otro.

Acción 2.11.
Revisión del diseño, funciones y organización de la infraestructura social o comunitaria para garantizar la accesibilidad y usabilidad de toda la población, atendiendo también a su diversidad.

Acción 2.12.
Revisión de la organización y de la disposición de la infraestructura social o comunitaria para que responda a los principios metodológicos de la acción comunitaria: (1) Acoger; (2) Poner la acción en el centro; (3)Tener presencia; (4) Salir a buscar; (5) Trabajar desde las fortalezas; (6) Trabajar con las personas de dentro; (7) Liderazgos facilitadores.

Acción 2.13.
Apertura de los espacios físicos de atención individual/familiar a otras realidades; diseño de espacios polivalentes.

Acción 2.14.
Fomentar el uso de otros espacios: la naturaleza, la calle como lugares para la acción social que hagan efectivo el principio metodológico de salir al encuentro, salir a buscar.

Acción 2.15.
Incorporación de los principios metodológicos establecidos en el Marco de Acción Comunitaria en el diseño y ejecución de los proyectos implementados desde las infraestructuras sociales o comunitarias: (1) Acoger; (2) Poner la acción en el centro; (3) Tener presencia; (4) Salir a buscar; (5) Trabajar desde las fortalezas; (6) Trabajar con las personas de dentro; (7) Liderazgos facilitadores.

Acción 2.16.
Revisión y adecuación de la disponibilidad horaria de la administración para interactuar con la ciudadanía.

Acción 2.17.
Definición/identificación de la institución/persona responsable de garantizar el enfoque comunitario de las infraestructuras.

Estrategia 3. Acciones para fortalecer los proyectos asociativos y las capacidades de la ciudadanía organizada

Acción 3.1.
Identificación y visibilización de las buenas prácticas que se realizan en la comunidad (día de..., ferias, campañas/ hojas informativas…) para favorecer el conocimiento mutuo, la interacción y la colaboración entre agentes.

Acción 3.2.
Elaboración colaborativa de las bases para subvencionar proyectos comunitarios para la inclusión: favorecer la aportación de las organizaciones sociales antes de la publicación de las bases.

Acción 3.3.
Creación y/o potenciación de una oficina/ servicio/espacio que dé a conocer los proyectos existentes y ofrezca ayuda técnica a las asociaciones, con un referente comunitario cuya función sea generar vínculos entre proyectos y/o entidades.

Acción 3.4.
Elaboración de planes de formación o sensibilización para integrar la perspectiva comunitaria y de inclusión en los proyectos asociativos, fortaleciendo los mismos.

Acción 3.5.
Elaboración actualizada y difusión de un mapa de asociaciones y entidades que trabajan en el territorio conociendo su misión, su estructura y sus capacidades.

Acción 3.6.
Definición de líneas estratégicas básicas, entre personal técnico y profesionales de la acción por la inclusión, que respondan a las necesidades identificadas en los diagnósticos compartidos.

Acción 3.7.
Capacitación y facilitación de herramientas para el trabajo participativo- colaborativo a las personas miembros de las entidades asociativas, con especial foco en el voluntariado.

Acción 3.8.
Diseño e implementación de procesos de trabajo colaborativo con asociaciones y entidades para que se reconozcan como agentes comunitarios ayudando a tomar conciencia de su labor como agentes de socialización/(re)socialización y sobre el impacto que sus acciones tienen en las personas con las que interactúan y en el propio territorio.

Acción 3.9.
Formación para incorporar la perspectiva comunitaria a la intervención individual-familiar/grupal.

Acción 3.10.
Identificación y promoción de proyectos que incorporan lógicas comunitarias a la intervención individual-familiar/grupal.

Acción 3.11.
Definición dialogada de roles, liderazgos y responsabilidades en el marco de la colaboración entre la administración, el tercer sector y el mundo asociativo.

Acción 3.12.
Fortalecimiento del trabajo en red con el tercer sector y el ámbito asociativo; establecimiento de foros comunes.

Estrategia 4. Acciones para trabajar con/hacia la ciudadanía no organizada

Acción 4.1.
Identificación y visibilización de las capacidades de la ciudadanía para la acción comunitaria para la inclusión.

Acción 4.2.
Diseño e implementación de estrategias para trabajar la pertenencia a la comunidad y al territorio. En el caso de personas que tengan diseñados itinerarios de inserción (Planes de Atención Personalizados), estas estrategias se recogerían como objetivos de intervención.

Acción 4.3.
Diseño e implementación de acciones dirigidas a la ciudadanía, enmarcadas en la vida cotidiana, que favorezcan la interrelación entre personas, con una mirada comunitaria e inclusiva.

Acción 4.4.
Participación de personas en situación de vulnerabilidad o exclusión social en actos y eventos que ya se realizan en el territorio (carnavales, celebraciones, cursos de verano…).

Acción 4.5.
Formación y sensibilización a la comunidad para la asunción de su responsabilidad social en la inclusión a las personas en situación de vulnerabilidad, siguiendo ejemplos como Programa Harrera on, Zurrumurruak, Bizilagunak…

Acción 4.6.
Desarrollo en cada proyecto de líneas de acción cuyo sujeto sea la ciudadanía no organizada.

Acción 4.7.
Identificación de líderes naturales que pueden hacer de puente entre los proyectos y la ciudadanía no organizada: acompañamiento espontáneo entre vecinos y vecinas, sin responsabilidades añadidas; mentorías; patrocinio comunitario…

Acción 4.8.
Elaboración colaborativa de un diagnóstico sobre "los ausentes": perfil, necesidades, procesos de incorporación social.

Acción 4.9.
Implementación de procesos abiertos dirigidos a la ciudadanía que favorezcan la interrelación entre personas y el conocimiento de los agentes del territorio que realizan acciones comunitarias para la inclusión.

Acción 4.10.
Creación o impulso de los espacios de participación formales e informales, reflexión-acción mixtos (entidades y ciudanía no organizada).

Acción 4.11.
Facilitación del acceso y la participación de las personas en situación de vulnerabilidad o exclusión social a espacios de reflexión – acción en relación con la inclusión, incorporando estas acciones en sus planes de atención personalizada.

Acción 4.12.
Capacitación, formación y/o apoyo a la ciudadanía organizada (asociacionismo) para que haga de puente con la ciudadanía no organizada en la acogida e incorporación de ésta a los procesos comunitarios.de atención personalizada.

Acción 4.13.
Trabajar con la ciudadanía organizada e incluir a la no organizada dentro de las estructuras ya existentes y definidas para poder responder al reto de la inclusión.

Acción 4.14.
Definición dialogada de los foros públicos donde se definen el reparto de responsabilidades, liderazgos y roles.

Acción 4.15.
Reflexión colaborativa sobre cómo la ciudadanía no organizada puede asumir liderazgos y responsabilidades en los procesos de inclusión.

Estrategia 5. Acciones para coproducir y tejer alianzas intra-interinstitucionales

Acción 5.1.
Creación y/o consolidación de una mesa de coordinación entre agentes.

Acción 5.2.
Configuración de proyectos intersectoriales e intersistemas entre agentes, definiendo liderazgos facilitadores.

Acción 5.3.
Dotarnos de espacios y dinámicas formales (ágoras) favorecedores del trabajo colaborativo (creación de mesas de coordinación y relación; diseño de acciones conjuntas…), también en el espacio institucional.

Acción 5.4.
Elaboración y asunción de propósitos compartidos que aúnen miradas, en el que reconocernos y trabajar desde la posición de cada uno o una.

Acción 5.5.
Diseño de herramientas que faciliten la interacción: marcos conceptuales comunes (el propio Marco de Acción Comunitaria, sería uno de ellos), directorios actualizados que permitan el reconocimiento de los agentes, redes institucionales…

Acción 5.6.
Apoyo presupuestario (recursos económicos y de "tiempo") para acudir/participar en los mismos.

Acción 5.7.
Facilitación de los espacios intra e interinstitucionales con personal técnico propio o contratado.

Acción 5.8.
Elaboración conjunta de conocimientos que permitan la construcción de un magma común para favorecer la comunicación y las sinergias entre agentes de los diversos sistemas vinculados a la inclusión.

Acción 5.9.
Dar espacio a la puesta en común de experiencias prácticas de intervenciones integrales en las ágoras, también en sesiones abiertas a todas las personas interesadas.

Acción 5.10.
Diseño de herramientas informáticas (tecnología facilitadora) que permitan interacciones frecuentes entre responsables de caso de los distintos sistemas (interoperabilidad).

Acción 5.11.
Generación de espacios de comunicación entre los agentes que forman parte del ecosistema comunitario para la inclusión.

Acción 5.12.
Adecuación del modelo de liderazgo institucional para superar determinados modelos de liderazgo existentes en la administración (liderazgos verticales) para que se ajusten a las capacidades de las personas y las funciones a realizar.

Acción 5.13.
Definición, explicitación e implementación del encargo que permita la construcción de un propósito compartido entre diferentes departamentos e instituciones (intra-interinstitucional e intersistemas).

Acción 5.14.
Elaboración actualizada y difusión de un mapa que permita la identificación de roles y agentes para la inclusión.

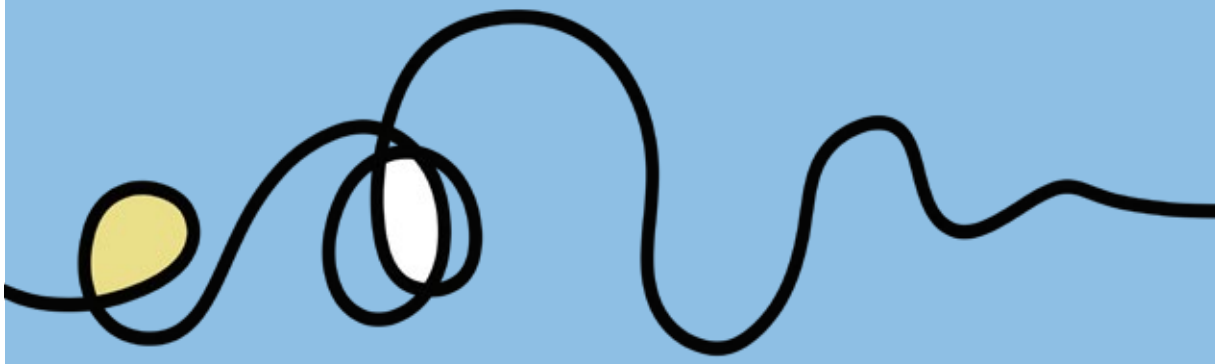
Acción 5.15.
Creación / implementación de lugares comunes (espacios y dinámicas) que permitan diálogos interinstitucionales que ayuden a superar el reparto competencial, y lograr la definición conjunta de acciones particulares.

Acción 5.16.
Consolidación de alianzas territoriales y/o supraterritoriales para abordar el trabajo contra la exclusión de manera transversal.

Acción 5.17.
Identificación y reconocimiento de buenas prácticas de colaboración intra - interinstitucional e intersistemas que sirvan de palanca para el cambio.

6

Conclusiones



Hilos para seguir avanzando.

Para poder implementar, llevar a la práctica, de modo sistemático lo recogido en este documento, más allá de las posibilidades e intenciones de las personas que hemos participado en el proceso, consideramos que hay que avanzar en algunas cuestiones.

Como siempre, han quedado cuestiones que no hemos podido acometer o concretar y que sería preciso **retomar para seguir avanzando en el proceso de inclusión a través de la acción comunitaria**. Cuestiones como:

- **Concretar elementos necesarios para poner en marcha las acciones identificadas:** definir el sujeto responsable, identificar los recursos y medios, poner en marcha y evaluar las acciones. Desarrollar la propuesta de puesta en práctica de lo recogido en la carta. Este trabajo se puede realizar con carácter general, sin vincularse a un territorio concreto (barrio o pueblo), pero también en forma de prueba piloto.

- **Reflexionar sobre las vías de inserción de todas las personas en los procesos comunitarios, haciendo una referencia expresa a las personas "ausentes".** Este tema ha salido muchas veces en nuestras reflexiones. Ciertamente, es una de las preocupaciones compartidas no solo en este proceso, sino en aquellos otros que están abordando las políticas de participación de la ciudadanía.

- **Establecer indicadores** para analizar si las acciones comunitarias favorecen los procesos de inclusión social.

- **Consolidación de las ágoras:** el trabajo colaborativo requiere la participación de diferentes agentes. Cuando esta participación es presencial (lo que se prioriza) muchas veces hay dificultades para asistir regularmente. Habría que reflexionar sobre este tema. Por otro lado, los procesos de co-creación requieren cierta estabilidad. Y hay que pensar en estrategias que permitan garantizar la estabilidad y la presencia de aquellas personas que quieren formar parte de estructuras colaborativas como las ágoras.

- **Reflexionar sobre la consideración de agente en la acción comunitaria.** A quién nos referimos, cuáles son sus características, en definitiva, definir quién es considerado "agente", tal y como ya se ha expresado anteriormente en este informe.

- **Fomentar la colaboración con otras políticas públicas con incidencia en los procesos de inclusión social:** educación, vivienda, empleo, cultura, etc.

7

Bibliografía

- *Decreto 385/2013, Instrumento de Valoración de la Exclusión Social.* Boletín Oficial del País Vasco, nº 149, del 7 de agosto de 2013.

- Diputación Foral de Gipuzkoa. (2022a). *Acción Comunitaria: marco conceptual, estratégico y operativo enfocado a la acción pública de la Diputación Foral de Gipuzkoa y ayuntamientos del territorio.*

- Diputación Foral de Gipuzkoa. (2022b). *II Plan de Inclusión social de Gipuzkoa. Elkar-Ekin, 2022-2026.*

- Ferran Zubillaga, A., Guinot, C., & Berasategui Otegui, A. (2019). *Gobernanza colaborativa en la inclusión social: una experiencia de investigación y acción participativa.* Madrid: Libros de la Catarata.

- Klinenberg, E. (2021). *Palacios del pueblo. Políticas para una sociedad más igualitaria.* Capitán Swing.

- Zamanillo, T. (1999). *Apuntes sobre el objeto en Trabajo Social.* Cuadernos De Trabajo Social, (12), 13-32.

8

Notas

GIPUZKOA
Ekin. Zaindu. Bizi.

Deusto
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Gizarte eta Giza Zientzien Fakultatea