



[PARTICIPACIÓN Y GOBERNANZA EN LAS ENTIDADES LOCALES. MATERIALES DE APOYO]

[ 4 ]

## GUÍA SOBRE PARTICIPACIÓN EN INTERVENCIÓN COMUNITARIA



[PARTICIPACIÓN Y GOBERNANZA EN LAS ENTIDADES  
LOCALES. MATERIALES DE APOYO]

[ 4 ]

GUÍA SOBRE PARTICIPACIÓN EN  
INTERVENCIÓN COMUNITARIA



**Este documento forma parte de una serie de cuadernos editados por la Sección de Participación Ciudadana (Servicio de Gobierno Abierto y Atención a la Ciudadanía) del Gobierno de Navarra y la colaboración de la Federación Navarra de Municipios y Concejos (FNMC), con el objeto de contribuir a mejorar y extender la participación como instrumento de planificación y gestión en las entidades locales de Navarra.**

**Edita:** Departamento de Presidencia, Igualdad, Función Pública e Interior. Gobierno de Navarra

**Colabora:** Federación Navarra de Municipios y Concejos (FNMC)

**Contenidos:** Tamara Marín Alquézar, Mari Carmen Martínez Molina (La Bezindalla, S. Coop.)

**Grupo de trabajo:**

- ⇒ Dpto. Educación - Servicio de Ordenación, Orientación e Igualdad de Oportunidades
- ⇒ Colegio Oficial de Educadoras/es Sociales de Navarra
- ⇒ Pauma S.L. - Servicio de Intervención Comunitaria
- ⇒ Asociación Ibili Elkartea de discapacitados físicos de Navarra
- ⇒ Ayto. Pamplona - Area de Servicios Sociales, Acción Comunitaria y de Deporte/Programa de Infancia y Familia
- ⇒ Dpto. de Salud – ISPLN - Servicio de Promoción de la Salud Comunitaria
- ⇒ Cruz Roja Española - Navarra
- ⇒ Dpto. Salud - Centro de Salud de Sarriguren
- ⇒ CI Escuela de Educadores - Hezitzaile eskola II

**Imágenes:** Javier García, La Bezindalla S. Coop.

**Diseño y maquetación:** Javier García [todocambia.com]

**Impresión:** Gráficas Arga

**Depósito Legal:** DL NA 53-2020

<b>1   PRESENTACIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>2   MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>6</b>
2.1. DEFINICIÓN DE COMUNIDAD, INTERVENCIÓN COMUNITARIA Y PARTICIPACIÓN .....	6
2.2. AGENTES PROTAGONISTAS DEL PROCESO .....	11
2.3. ¿A QUÉ ÁMBITOS O ÁREAS AFECTA LA INTERVENCIÓN COMUNITARIA? .....	12
2.4. TIPOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN COMUNITARIA .....	13
2.5. NIVELES DE PARTICIPACIÓN: ESCALERA DE LA PARTICIPACIÓN .....	14
<b>3   CLAVES DE LA PARTICIPACIÓN EN LOS PROCESOS DE INTERVENCIÓN COMUNITARIA .....</b>	<b>16</b>
FASE 0. ORIGEN DE LA INICIATIVA .....	17
FASE 1. CONOCIMIENTO DE LA COMUNIDAD .....	18
FASE 2. ORGANIZACIÓN DE LA COMUNIDAD .....	21
FASE 3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN .....	24
FASE 4. PLANIFICACIÓN .....	27
FASE 5. EJECUCIÓN .....	30
FASE 6. EVALUACIÓN CONTINUA Y REDEFINICIÓN .....	33
FASE 7. EJECUCIÓN INCORPORANDO REAJUSTES .....	35
FASE 8. EVALUACIÓN FINAL .....	36
CLAVES TRANSVERSALES .....	37
<b>4   EXPERIENCIAS DE INTERÉS .....</b>	<b>39</b>
4.1. EXPERIENCIAS DE NAVARRA .....	40
PROYECTO COMUNITARIO DE PROMOCIÓN DE SALUD Y ESTILOS DE VIDA SALUDABLES (BERRIOZAR) .....	40
EL DÍA DEL BARRIO LOURDES (TUDELA) .....	41
PROCESOS DE PARTICIPACIÓN INFANTIL Y JUVENIL (ZIZUR MAYOR) .....	43
JORNADAS DE PUERTAS ABIERTAS DE LA MEZQUITA (MARCILLA) .....	44
“BAJERAS” (ZIZUR MAYOR) .....	46

BERTAN: ESTRATEGIA DE ENVEJECIMIENTO ACTIVO (SAKANA) .....	47
PROYECTO SOCIO-SANITARIO DE HÁBITOS SALUDABLES BARRIO SAN JORGE (PAMPLONA) .....	48
APRENDIZAJE Y SERVICIO SOLIDARIO (NAVARRA) .....	50
COMUNIDADES DE APRENDIZAJE (NAVARRA) .....	51
PROGRAMA DE INFANCIA Y JUVENTUD (ZIZUR MAYOR) .....	52
PASARELAS: ACTIVACIÓN JUVENIL Y EMANCIPACIÓN (NAVARRA) .....	54
PACTO POR LA PERSONA MAYOR BARRIO SAN JUAN-DONIBANE (PAMPLONA) .....	55
DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO PARA EL I PLAN DE INFANCIA MUNICIPAL (PAMPLONA) .....	57
ENREDATE EN SAN JORGE SANDUZELAI (PAMPLONA) .....	59
COLECAMINOS (PAMPLONA) .....	60
PLANISTAS (PAMPLONA) .....	61
INTERVENCIÓN COMUNITARIA EN EL LAGO DE MENDILLORRI (PAMPLONA) .....	63
ACCIÓN PREVENTIVA COMUNITARIA (SAPC) DEL AYUNTAMIENTO DE PAMPLONA .....	64
<b>4.2. EXPERIENCIAS DE OTRAS COMUNIDADES ... ..</b>	<b>66</b>
PROCESO COMUNITARIO BARRIO OLIVER (ZARAGOZA) .....	66
PROCESO COMUNITARIO BARRIO DE LA CALZADA - MAR DE NIEBLA - (GIJÓN) .....	68
PREVENCIÓN COMUNITARIA - HONDARRIBIA (GUIPUZKOA) .....	69
PROYECTOS ICI: INTERVENCIÓN COMUNITARIA INTERCULTURAL (ESPAÑA) .....	70
PROCESO COMUNITARIO EL COLLETERO - NALDA (LA RIOJA) .....	72

## **5 | BIBLIOGRAFÍA .....74**

## PRESENTACIÓN 1

Esta Guía de “Participación en Intervención Comunitaria” responde al interés del Servicio de Atención y Participación Ciudadana del Gobierno de Navarra de contribuir a mejorar y extender la participación, poniendo el foco, en este caso, hacia los procesos que se desarrollan en el marco del trabajo con comunidades.

El objetivo de la misma es proporcionar claves y dar pistas para articular y favorecer la participación en la Intervención Comunitaria: a responsables políticos que se plantean impulsar procesos de transformación y mejora de las comunidades locales, desde su responsabilidad política; al personal técnico, tanto de administraciones públicas como de entidades sociales, que acompaña y facilita estos procesos, desde su responsabilidad profesional; a la ciudadanía que reclama a la Administración el desarrollo de estos procesos y/o que participa en ellos, desde su responsabilidad ciudadana.

Desde el interés de que la guía respondiera a diferentes miradas y perspectivas de las que componen la dimensión comunitaria, los contenidos han sido complementados y sometidos a reflexión, debate y contraste por un grupo de profesionales de la Salud, la Educación y los Servicios Sociales del Gobierno de Navarra, del Ayuntamiento de Pamplona y de otras entidades sociales y asociaciones. Se ha trabajado colectivamente, en diferentes reuniones con metodología participativa, poniendo en común, reflexionando y debatiendo desde los diferentes enfoques teóricos y experiencias de cada profesional y de cada ámbito. En todo caso, la autoría y responsabilidad de los contenidos corre a cargo del equipo de redacción, con la supervisión y el visto bueno del de la Sección de Participación Ciudadana (Servicio de Gobierno Abierto y Atención a la Ciudadanía) del Gobierno de Navarra.

La guía consta de tres partes principales. La primera establece el marco de referencia teórico en torno a la definición de los conceptos principales. La segunda expone las claves que favorecen la participación en cada una de las fases del proceso de intervención. La tercera muestra una serie de experiencias de intervención comunitaria de diferentes tipologías, tanto de Navarra como de otros territorios.



## 2 MARCO DE REFERENCIA

Antes de adentrarnos en las claves principales para articular la Participación en la Intervención Comunitaria, vemos necesario establecer el Marco de Referencia en el que vamos a sustentar dichas claves.

### 2.1. DEFINICIÓN DE COMUNIDAD, INTERVENCIÓN COMUNITARIA Y PARTICIPACIÓN

Definir “comunidad” siempre es un reto, debido a la complejidad del término y a las diferentes acepciones que se le han atribuido en la literatura existente. Tanto ha sido así que, siendo estudiada desde diferentes enfoques y disciplinas, no se ha llegado a un acuerdo en su definición, obteniendo, en muchos casos, acepciones complementarias y, en ocasiones, incluso contradictorias. En algunos casos, encontramos cómo se elude el término de manera manifiesta, sustituyéndolo por “lo colectivo”, como contraposición a la idea de “individuo” o de “unidad” (De Robertis, C. y Pascal. H., 1994. p.13).

En esta guía nos vamos a basar en diferentes autores para acercarnos al concepto de Comunidad a través de distintos elementos que la componen.

Tradicionalmente se han tomado como referencia dos elementos para definir la idea de Comunidad, diferenciando entre comunidades locales y comunidades relacionales (Maya Jariego, I, Holgado D., Ramos I. y Santolaya F.J., 2013). Las comunidades locales se basan en la delimitación geográfica y en el impacto de ésta sobre las relaciones interpersonales, mientras que las comunidades relacionales se definen por el sentido de pertenencia de los miembros sin estar delimitadas geográficamente (por ejemplo las comunidades virtuales o las agrupaciones de personas con un interés común).



Miguel del Fresno y Sagrario Segado (2012), analizando la literatura existente, hacen un intento de llegar a un consenso de mínimos, definiéndola en base a tres elementos:

- a) que exista interacción social entre individuos
- b) que los individuos compartan al menos un vínculo de unión, co-pertenencia o afiliación, orientado a la satisfacción de algún tipo de necesidad
- c) que exista un espacio contextual compartido.

Marco Marchioni, (2004), en un grado más de concreción, establece cuatro elementos y sus constantes interrelaciones, en los cuales basa su propuesta metodológica para la intervención comunitaria, advirtiendo de que “aislar el proceso (de intervención) en solo uno de los factores lleva irremediablemente al fracaso”. Son los siguientes:

- a) el territorio (espacio físico delimitado)
- b) la población y las interacciones que se dan en ella (personas, organizaciones, líderes, ...)
- c) los recursos (públicos, privados no especulativos y voluntarios): educativos, sanitarios, de trabajo y empleo, cultura, deporte, ocio y tiempo libre, sociales, ...
- d) las demandas (necesidades, aspiraciones, problemas, temas de interés de la comunidad, ...)

Esta definición es una de las que más consenso genera entre los diferentes ámbitos que trabajan con la comunidad. Como ejemplo, en el ámbito de la Salud Comunitaria, y según la Alianza de Salud Comunitaria, tal como se recoge en la Guía “Participación Comunitaria”: Mejorando la salud y el bienestar y reduciendo desigualdades en salud” (2018), se asume literalmente esta definición de comunidad que establece Marchioni.

Enrique Pastor (2015, p.37) añade un elemento más a los que establece el mencionado Marchioni:

- e) la participación (mecanismos, órganos y procesos de participación ciudadana existentes en una determinada comunidad).

Marchioni habla de la participación como elemento básico en todo proceso de intervención comunitaria, pero no la incluye en la propia definición de Comunidad.

Llegamos a la conclusión de que, con la interrelación de todos estos elementos, obtenemos infinidad de tipologías de comunidad: grandes o pequeñas en extensión y en número de “individuos” que la componen; con una limitación geográfica determinada o definidas por intereses, problemáticas o elementos identitarios comunes; con gran presencia de pobreza y exclusión social o altos niveles de poder adquisitivo; con estabilidad en las dinámicas de convivencia o con situaciones convulsas de coexistencia y conflicto; con gran capacidad de resiliencia o ineficaces para organizarse y articular maneras de afrontar las situaciones de dificultad y de exigir a los poderes públicos sus responsabilidades, etc.

Observamos que las diferentes definiciones varían según el sesgo que introduce quien elabora la definición, en función del objetivo que persigue.

Por tanto, en el marco de esta guía, el sesgo que introducimos, nuestro foco a la hora de mirar la comunidad es el de la intervención comunitaria, lo que significa que necesitamos operativizar el término para poder intervenir. En función de esto, el grupo que ha realizado la reflexión y contraste de los contenidos, a la hora de definir la comunidad ha profundizado y/o priorizado los siguientes elementos:

- ▶ La delimitación geográfica (el territorio) es necesaria para la intervención comunitaria (ahora bien, la comunidad virtual puede ser una herramienta, un canal de comunicación en nuestra intervención). Se pone de manifiesto que las diferentes delimitaciones en que las distintas administraciones distribuyen una misma ciudad, suelen generar situaciones respecto al uso de los servicios públicos que afectan notablemente a la vida comunitaria, porque no coinciden territorialmente los sectores de salud, con los de educación, los administrativos, etc.
- ▶ El territorio lo comparten personas “haciendo cosas”: personas que viven, personas que trabajan, personas que se implican activamente, personas que desarrollan una labor comercial, .... Según esta idea, además, una misma persona puede pertenecer a diferentes comunidades (en la que vive, en la que trabaja, en la que desarrolla su actividad sociopolítica, etc.) con las que genera sentimientos de identificación y pertenencia en mayor o menor medida.
- ▶ Es un lugar de vida: en toda comunidad se produce interacción entre las personas, existen vínculos, intereses, necesidades, demandas, .....,no necesariamente comunes, a veces son contrapuestos, lo que da lugar a los diferentes niveles de convivencia y/o conflictividad social existentes en toda comunidad.
- ▶ Desde un punto de vista sistémico, una comunidad no está aislada de las demás, sino en constante interacción con otras, fundamentalmente con las que limita geográficamente, pero no solo. Este mismo punto de vista nos lleva a la reflexión de que las comunidades están en continua evolución, porque las personas que la forman lo están y la interacción que se da entre ellas también (además de los factores estructurales).



Una vez hemos profundizado en el concepto de comunidad, avanzamos y definimos la Intervención Comunitaria como: los procesos desarrollados para afrontar situaciones o necesidades colectivas de una comunidad y que se llevan a cabo de manera colectiva, a través de la participación e implicación de los agentes protagonistas del territorio (nivel político, nivel técnico y ciudadanía). Esto significa que tienen que estar implicados los tres niveles (político, técnico y ciudadano), no que tengan que estar todos y cada uno de los recursos de la comunidad. Se trata de procesos que, pudiendo partir a iniciativa de la Administración pública o de la ciudadanía, se impulsan y desarrollan de forma colaborativa por ambas, asumiendo cada una su papel en base a su responsabilidad.

Dando un paso más en la definición de intervención comunitaria, estos procesos deben construir ciudadanía y deben incorporar y/o garantizar tres dimensiones interrelacionadas (Morales, E. y Rebollo, O., 2014):

1. La inclusión del conjunto de la comunidad, con toda su diversidad, no dejando a nadie fuera de los procesos colectivos, especialmente a los grupos más vulnerables.
2. El empoderamiento de la población (individuos y grupos) como resultado del proceso de responsabilización individual y colectiva.
3. La mejora de las condiciones de vida creando nuevas oportunidades y construyendo espacios de convivencia como respuesta a las necesidades.

Y todo ello sustentado en valores que deben impregnar todo el proceso, tanto a nivel metodológico como de los objetivos de cambio y mejoras a conseguir. En este sentido, Gomá (2018) establece como valores de la intervención comunitaria la construcción de “relaciones de respeto, confianza, diálogo, creatividad o aprendizaje” que permitan transformar y construir ciudadanía en el camino hacia comunidades más inclusivas.

En cualquier caso, y tomemos como referencia la comunidad que tomemos, en todo proceso debe entenderse la comunidad como marco (trabajamos EN una comunidad), como objeto (trabajamos PARA una comunidad) y, sobre todo, como sujeto de la intervención (trabaja-



mos CON una comunidad), donde las personas asumen el protagonismo de sus vidas y de la vida colectiva y tienen oportunidad de transformar la realidad que les rodea.

Existen experiencias de intervención basadas en el trabajo EN la comunidad y PARA la Comunidad, pero no CON ella formando parte activa y protagonista de todo el proceso. En estos casos no estaríamos hablando de intervención comunitaria, sino de trabajo con enfoque o perspectiva comunitaria. Es habitual hablar indistintamente de ambos, pero no son lo mismo. La diferencia radica en “la participación” de la comunidad.

Profundizando en esta idea, Gomá (2018), afirma que “la participación se convierte en la estrategia y el elemento metodológico básico para conseguir los objetivos”, y, en el mismo sentido, Marchioni (2004, p.21) establece que “la participación es la estrella del proceso”, ya que supone un ejercicio de profundización democrática en el que las comunidades se convierten en sujetos activos de cambio social, no solo exigiendo a los poderes públicos sus responsabilidades, sino incorporándose a los espacios comunes entre lo público y lo comunitario, en los cuales se deciden, definen y desarrollan los procesos de intervención.

Ahora bien, no podemos aislar la participación del contexto en el que se da, ni del “desarrollo social y comunitario” que persigue (Equipo Andecha, 2016). Las sociedades actuales están centradas en un desarrollo economicista y productivo, sustentado en el individualismo, la competencia por los bienes y servicios, la infravaloración y no visibilización de los trabajos de cuidados, la acumulación de capital, la precarización, etc. Este contexto genera exclusión, fragmentación social y una gran desigualdad en la satisfacción de las necesidades personales y colectivas. En este contexto, la participación que tiene lugar es una participación distorsionada que viene a reforzar las desigualdades. Solo si el desarrollo o cambio social que se pretende a través de los procesos, consiste en poner en el centro a las personas, generando igualdad de oportunidades y contextos más inclusivos, es cuando tiene lugar una participación transformadora, donde las personas sean protagonistas activas y responsables de la mejora de su comunidad y de su vida.

Como conclusión de todo lo expuesto, en el marco de esta guía definimos la participación como un proceso que pone en común a los diferentes agentes de una comunidad, que tras la correspondiente información, realizan un diagnóstico e identificación de las necesidades colectivas relacionadas con una temática o situación determinada, elaboran propuestas de mejora y tienen la oportunidad de implicarse en el desarrollo de las mismas.



Y hablamos de “procesos” porque se trata de intervenciones que tienen “un punto de partida” sobre el que trabajar, de manera colectiva, para “llegar a otro punto” que suponga mejores condiciones de vida a su población. El punto de partida no necesariamente debe situarse en altos niveles de pobreza o precariedad; solo es necesario que el punto de llegada suponga mayores niveles de bienestar colectivo y puedan trazarse objetivos comunes. Por esto, cada proceso es diferente a todos los demás, porque cada comunidad tiene una realidad propia y debe partir de ella, para definir a posteriori dónde quiere o puede llegar. En este sentido, el proceso se va definiendo a medida que avanza y conlleva un gran aprendizaje para todas las partes implicadas. Tanto es así que hay autores que plantean que no es tan importante el resultado como el propio proceso generado.

## 2.2. AGENTES PROTAGONISTAS DEL PROCESO

Toda intervención comunitaria supone la participación de los tres protagonistas (en esta guía los hemos nombrado como agentes) que establece Marco Marchioni (Marchioni M., Morin L.M., Álamo J., 2013):

1. Las instituciones y administraciones (el nivel político)
2. Los recursos técnicos (públicos y privados o tercer sector)
3. La ciudadanía (organizada y no organizada)

El hecho de que sean los protagonistas, no significa que todos tengan el mismo papel, si bien los tres son necesarios.

A las administraciones les corresponde gobernar y desarrollar políticas públicas que posibiliten los procesos y que garanticen la puesta en marcha del resultado de los mismos.

Los recursos técnicos deben aportar la capacidad técnica y metodológica para el trabajo colectivo y para la búsqueda de soluciones adaptadas a cada realidad, actuando de enlace, en muchas ocasiones, entre el nivel político y la ciudadanía.

La ciudadanía tiene que aportar su conocimiento de la realidad que hay que transformar (tanto las debilidades como las fortalezas de la misma) asegurando su participación activa.

Aunque todo esto pueda parecer obvio, la realidad nos demuestra que no siempre es fácil la participación e implicación de todos ellos, ni el papel o función que se reparten o que están dispuestos a asumir. Todo proceso debe generar estructuras, órganos, espacios, ..., de participación, donde los tres agentes protagonistas compartan su trabajo con la mayor horizontalidad posible.

Por otra parte, cada vez es más común la puesta en evidencia de que esta clasificación no engloba a todos los agentes necesarios en procesos comunitarios, ya que no incluye al sector comercial y empresarial del territorio. Consideramos básico este sector por su influencia tanto en las situaciones de generación de riqueza y de oportunidades de una comunidad, como en las de precariedad, desempleo y exclusión. Por tanto, consideramos que éste es un reto a plantear y trabajar en lo comunitario.

## 2.3. ¿A QUÉ ÁMBITOS O ÁREAS AFECTA LA INTERVENCIÓN COMUNITARIA?

La intervención comunitaria no es un tipo de intervención propia de una profesión o de unos profesionales en concreto, ni de un determinado ámbito de intervención.

Partimos de la complejidad del contexto social actual, en el que confluyen situaciones relacionadas con los cambios sociodemográficos (envejecimiento de la población, migraciones, nuevas formas de familia, ...), la flexibilidad y precariedad del mercado laboral, los cambios en los valores culturales y de identidad (género, etnia, cultura, ...), el impacto de las nuevas tecnologías en el empleo y en las relaciones sociales, los nuevos modelos de configuración del espacio público, la degradación del medioambiente, etc.

Todos estos factores y procesos, si bien tienen su origen y deben analizarse de forma global y a nivel estructural, tienen su efecto e incidencia directa en lo local y en la vida cotidiana de las personas, generando situaciones de desigualdad que conducen directamente a la pobreza y la exclusión.

Por ello, la intervención comunitaria en el ámbito local, si bien no aborda los problemas estructurales globales, sí tiene como objetivo, encontrar alternativas de manera colectiva para afrontar las situaciones locales que aquéllos producen, basándose en las fortalezas y potencialidades de la propia comunidad, en la corresponsabilidad y en la búsqueda de consensos de todos los sectores de la administración junto con la ciudadanía.

Por tanto, la intervención comunitaria afecta a todos los ámbitos que desarrollan políticas públicas, es decir, a todos los que inciden, de una u otra manera, sobre la vida de las personas, las comunidades y los territorios: Servicios Sociales, Salud, Educación, Urbanismo, Vivienda, Empleo, Medioambiente, Seguridad, etc.

Ahora bien, la implicación activa de unos u otros depende de diferentes factores que entran en juego y que es conveniente anticipar en la medida de lo posible: capacidad de liderazgo de quien impulsa, experiencias previas de éxito o fracaso de coordinación y trabajo en red, relaciones entre las diferentes administraciones implicadas, nivel de conflictividad ciudadana, cohesión social existente, confianza en el proceso, intereses políticos, etc.



## 2.4. TIPOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN COMUNITARIA

Para establecer los diferentes tipos de intervención que nos podemos encontrar, nos hemos basado en la clasificación que hace Ricard Gomá (2017) en función de tres criterios (que hemos subdividido en cuatro), dando lugar a diferentes tipologías que pueden combinarse entre sí:

- ▶ **SEGÚN EL ORIGEN (O DEMANDA) DE LA INICIATIVA, DE DÓNDE PARTE:**
  - ↘ Intervención impulsada desde el tejido asociativo o vecinal
  - ↘ Intervención impulsada a nivel institucional, diferenciando dos subtipos:
    - Intervención impulsada a nivel político
    - Intervención impulsada a nivel técnico
- ▶ **SEGÚN EL LIDERAZGO DEL PROCESO (ES DECIR, QUIÉN LO AVALA, LO IMPULSA, ES GARANTE, ETC. NO NECESARIAMENTE TIENE POR QUÉ COINCIDIR CON QUIEN TOMA LA INICIATIVA):**
  - ↘ Intervención liderada desde el tejido asociativo o vecinal.
  - ↘ Intervención liderada a nivel institucional, de manera conjunta por el nivel político y el técnico, cada uno en su papel (cada uno necesita del otro para ejercer el liderazgo; el nivel político necesita la parte ejecutora del nivel técnico y éste necesita de la connivencia del otro).
  - ↘ Intervención liderada de forma mixta, de manera horizontal entre la administración y el tejido asociativo.
- ▶ **SEGÚN EL NÚMERO Y GRADO DE IMPLICACIÓN DE LOS AGENTES:**
  - ↘ Intervención desarrollada por una red amplia de agentes con niveles elevados de implicación (por ejemplo, participan servicios públicos de proximidad, ciudadanos y ciudadanas, movimiento asociativo, agentes económicos y comerciales,...).
  - ↘ Intervención con una red poco extensa de agentes con grados de implicación desiguales (por ejemplo, una acción que se desarrolla desde un servicio concreto del territorio con la colaboración puntual de la ciudadanía).



▶ SEGÚN EL ALCANCE DE LAS TRANSFORMACIONES QUE SE PROPONE:

- ↘ Intervención de abordaje global: se tiene en cuenta un análisis y visión global del territorio, de carácter multidimensional y multitemático (por ejemplo los Planes de Desarrollo Comunitario).
- ↘ Intervención con un eje de abordaje concreto: la iniciativa ciudadana o institucional se articula a partir de un eje que se convierte en la línea de vertebración de la acción comunitaria. Este eje puede ser temático o focalizarse en un grupo de población. Por ejemplo, un Plan Comunitario de Prevención de Adicciones en Población Juvenil.

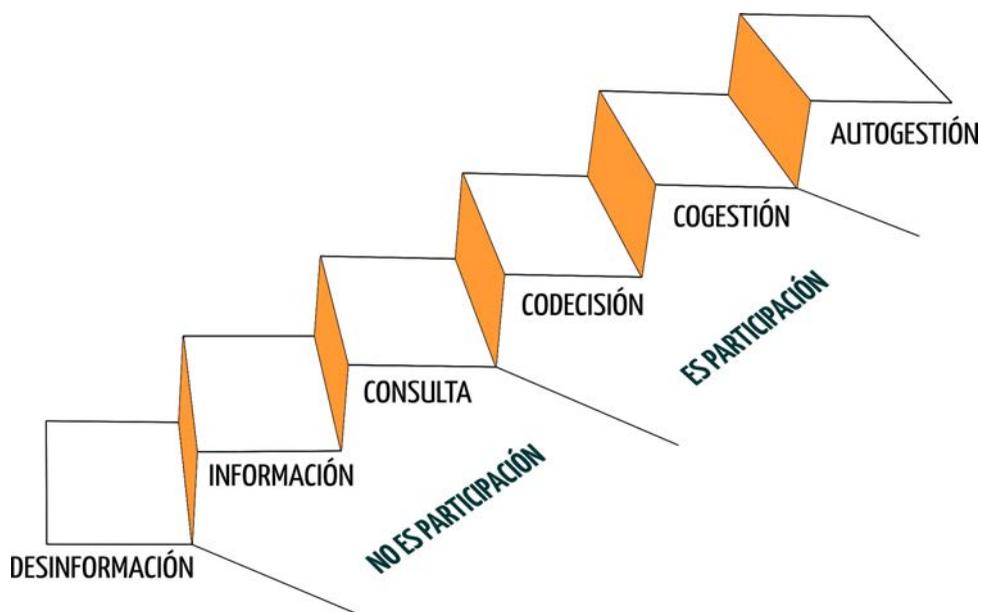
## 2.5. NIVELES DE PARTICIPACIÓN: ESCALERA DE LA PARTICIPACIÓN

La participación, tal como la hemos definido, supone un poder real de la ciudadanía para influir en la definición, implementación y evaluación de un proceso y, por tanto, en las decisiones sobre su entorno y todo lo que le afecta.

Sin embargo, no en todos los procesos este “poder” es real; dependerá de la voluntad política de quien impulsa y lidera dicho proceso, cuánto poder se le otorga.

Para establecer la existencia de diferentes niveles de participación y profundizar en la idea de que, en ocasiones, se habla de participación cuando en realidad no lo es, nos vamos a servir de la “Escalera de la Participación”; herramienta propuesta en 1969 por Sherry Arnstein y que después fue adaptada por Roger Hart para la participación infantil.

Arnstein planteó 8 categorías. Para esta guía hemos elaborado una Escalera de la Participación propia, “reformulando” y “renombrando” los diferentes peldaños (proponemos 6), basándonos en diferentes adaptaciones existentes de la misma.



1. **Desinformación:** consiste en “no informar” a la ciudadanía del inicio o propuesta de un proceso, o informar solo a los colectivos que interesa que participen. Este peldaño no aparece en las escaleras tomadas como referencia en este análisis, pero nos parece de vital importancia nombrarlo, sobre todo cuando se hace de manera consciente por parte de quien impulsa y organiza el proceso. No es un peldaño a subir, es un peldaño a evitar.
2. **Información:** consiste en informar a la comunidad de la existencia del proceso para motivar y posibilitar su implicación en el mismo. La información es unidireccional, de los poderes públicos a la ciudadanía, no es de ida y vuelta, es decir, no llega a ser comunicación, ... pero es el primer paso. Es el requisito básico para que pueda darse la participación, pero todavía no es participación.
3. **Consulta:** consiste en pedir la opinión de la ciudadanía a través de encuestas, entrevistas, reuniones de barrio, etc. sobre temas o cuestiones concretas. Consiste en “dar voz”, pero no es vinculante. Es el primer grado de participación, pero si se queda aquí se tratará de una participación de baja calidad (en el sentido que recogemos en esta guía), porque la ciudadanía tiene poca influencia sobre el resultado final.
4. **Codecisión:** consiste en dar un paso más. No solo se consulta a la ciudadanía, sino que requiere de un proceso de deliberación (reflexión y análisis) para buscar elementos de consenso y de disenso y, desde ahí, tomar decisiones de manera conjunta. Las instituciones se encargan de la puesta en marcha de las decisiones tomadas. Ya hay un grado de corresponsabilidad.
5. **Cogestión:** consiste en que, además de formar parte de la deliberación y la toma de decisiones, la ciudadanía tiene responsabilidad compartida en la gestión de lo que se ha decidido conjuntamente con la Administración.
6. **Autogestión:** consiste en que la ciudadanía gestiona con autonomía las decisiones tomadas conjuntamente.



## 3

## CLAVES DE LA PARTICIPACIÓN EN LOS PROCESOS DE INTERVENCIÓN COMUNITARIA

Al hablar de “claves de la participación” nos referimos a aquellas cuestiones a tener en cuenta a nivel metodológico, que favorecen o ayudan a articular la participación de todos los agentes protagonistas en la intervención comunitaria, adaptándolas a las necesidades del proceso a medida que éste avanza.

Por tanto, como se trata de una profundización metodológica, nos vamos a apoyar en las fases del proceso de intervención comunitaria, porque eso nos ayuda a establecer un orden y una lógica.

No se trata de fases estancas, diferenciadas por pasos o momentos concretos en los que una se cierra y comienza la otra. Las fases se pueden ir solapando en el tiempo, o puede haber momentos de transición entre una y otra u otros en los que se estén llevando a cabo acciones de diferentes fases; sin embargo nos sirven para establecer el desarrollo de dicho proceso de principio a fin. No se van a abordar aquí las herramientas o técnicas concretas posibles en cada fase. Existen multitud de manuales que consultar y, en concreto, el Gobierno de Navarra y el Ayuntamiento de Pamplona tienen publicaciones específicas al respecto, de las que se pueden extraer las herramientas adecuadas al contexto de esta guía<sup>1</sup>.

Tomamos como referencia, en los procesos de intervención comunitaria, las siguientes fases:

0. Origen de la iniciativa
1. Conocimiento de la comunidad
2. Organización de la comunidad
3. Diagnóstico de la situación
4. Planificación: definición del proceso
5. Ejecución
6. Evaluación continua y redefinición
7. Ejecución incorporando reajustes
8. Evaluación final

<sup>1</sup> Nos referimos a los documentos: Bustos, R.; García, J. y Chueca, D. (2018). Guía Práctica para facilitar la participación ciudadana. Una selección de herramientas presenciales y digitales para el trabajo colectivo. Departamento de Relaciones Ciudadanas e Institucionales. Gobierno de Navarra y Aguado, D.; Martínez, P. (Aradia Cooperativa) (2018). Guía Evaluación. Herramientas prácticas para la evaluación de políticas de participación del Ayuntamiento de Pamplona.



## FASE 0. ORIGEN DE LA INICIATIVA

Entendemos esta fase cero como el momento en el que, alguna parte de la comunidad, se moviliza para demandar la necesidad u oportunidad de intervenir colectivamente, siempre con el objetivo de conseguir un mayor bienestar colectivo de dicha comunidad. Lleva consigo las primeras negociaciones y toma de acuerdos que darán lugar a la definición y desarrollo del proceso de intervención comunitaria, empezando por decisiones como el diseño inicial del proceso a seguir, la organización y gestión del mismo y, por supuesto, la financiación (quién financia, posibilidad de búsqueda de otras fuentes, plazos, etc). Es en este momento cuando se forma el órgano (u órganos) de toma de decisiones.

Ahora bien, por mucho que se establezcan negociaciones y trabajo conjunto entre administración, recursos técnicos y ciudadanía, quién haya tomado la iniciativa va a influir directamente en el peso que tenga cada uno a la hora de tomar decisiones sobre el proceso. Profundizamos en esto a continuación.

### CLAVES DE LA FASE 0 (SI BIEN, EN ESTE CASO, MÁΣ QUE DE CLAVE, PODEMOS HABLAR DE CONDICIONANTE PARA QUE PUEDA DARSE LA INTERVENCIÓN)

#### △ SENSIBILIDAD E INTERÉS HACIA LA INTERVENCIÓN DE, AL MENOS, UNO DE LOS TRES AGENTES PROTAGONISTAS DE LA COMUNIDAD

Ya ha quedado argumentado que en los procesos de intervención comunitaria deben estar presentes los poderes públicos, los recursos técnicos y la ciudadanía (organizada y no organizada). Ahora bien, todos los procesos comunitarios parten del interés de uno de estos tres por conseguir avances en su comunidad y, necesariamente, se tienen que sumar los otros dos. La iniciativa puede surgir de cualquiera de ellos; lo importante es que haya confluencia y entendimiento para llegar a un inicio del proceso.

En este sentido puede parecer indiferente que la iniciativa surja de uno o de otro, porque, como ya hemos dicho, suponen procesos de mejora de la calidad de vida. Sin embargo, dónde esté el origen de la iniciativa va a determinar, en gran medida, el desarrollo de los procesos que se van a generar, el liderazgo de los mismos y, en muchas ocasiones, las prioridades y recursos a destinar.



La ciudadanía puede tener más capacidad para la movilización y la presión social, además de ser fuente de información; los recursos técnicos tienen la información, la metodología y tienen relación con la ciudadanía y con los poderes públicos y, por su parte, éstos últimos tienen la capacidad de decidir el destino de los recursos y las prioridades de la agenda política. Evidentemente esta relación de fuerzas diferente, genera procesos diferentes.

Ni que decir tiene que, si cualquiera de los tres puede tomar la iniciativa de un proceso, también cualquiera de los tres puede bloquearlo. Por eso, cuanto más compartida sea esa sensibilidad e interés hacia la intervención, cabe esperar que mayor será también su implicación y compromiso.

## FASE 1. CONOCIMIENTO DE LA COMUNIDAD

Esta fase da comienzo al proceso, iniciándose con la formación del equipo profesional comunitario encargado de darle soporte y acompañamiento.

Conocer la comunidad consiste en profundizar en su historia, quién la compone, qué grupos hay, sus relaciones, con qué recursos cuenta, otros proyectos anteriores llevados a cabo con mayor o menor éxito... Todo este conocimiento conlleva el establecer contactos con los diferentes grupos y líderes (formales e informales), referentes, ..., no dejarnos a nadie fuera y conectar con su interés, conociendo la disponibilidad que tienen para ponerse a trabajar conjuntamente. Este conocimiento facilitará, más adelante, establecer quién forma la comunidad, el mapa de actores al que hay que llegar (con el objetivo de no dejarse a nadie fuera).

Se pueden establecer dos principios básicos para el equipo profesional en esta fase: ver a la comunidad como una maestra de la que aprender, lo cual exige una actitud de “mente abierta” y tener presente que en la vida de la comunidad no existe lógica de causa y efecto para explicar las interacciones sociales, solo el contexto histórico, social y cultural pueden ayudarnos a entenderlas (Centro para la Salud y Desarrollo de la Comunidad, 2014).

Es en este momento cuando la comunidad comienza a conocer al equipo técnico y se empiezan a establecer las relaciones de confianza y de neutralidad necesarias para avanzar. Si esto se pierde, se perderá con ello la legitimidad del equipo para continuar.



## CLAVES DE LA FASE 1:

### △ EL EQUIPO TÉCNICO DEBE SER EXPERTO EN TRABAJO COMUNITARIO Y METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

Los procesos comunitarios, para que puedan desarrollarse y ser sostenibles, no pueden depender del voluntariado, ni de la buena disponibilidad de las personas que forman la comunidad, o de la sobre-dedicación de los recursos técnicos ya existentes en la misma previamente al proceso.

El equipo comunitario debe reunir no solo conocimientos, sino también habilidades y actitudes que les capaciten para el desarrollo de la metodología participativa, asegurando la incorporación de todos los agentes protagonistas y facilitando las relaciones entre ellos.

Los principales roles que desempeña el equipo en el proceso comunitario son los siguientes (Marchioni, M., Morin L.M., Álamo J., 2013): facilitador, dinamizador, informador, comunicador, investigador, capacitador, mediador, co-creador.

### △ ACORDAR Y ESTABLECER LOS LÍMITES DE LA COMUNIDAD

Para conocer la comunidad es necesario delimitar el espacio social de ésta, es decir, cuál es la comunidad percibida y vivida por la población, independientemente de las delimitaciones territoriales administrativas, acordando cuál va a ser el territorio de actuación. Muchas de las ciudades están organizadas administrativamente por distritos, los cuales se subdividen en barrios, que son los espacios con los que la población se identifica y establece un sentimiento de pertenencia.

Estos límites nos llevan a establecer quién forma parte de la comunidad y, por tanto, a quién se debe incorporar en el proceso.

En este sentido, es importante llegar a conocer también, qué relaciones se dan dentro de la comunidad y entre ésta y su entorno más cercano.

En relación con esto, el tamaño de la comunidad afecta al proceso que se establezca. Por ejemplo, cuanto mayor es una comunidad, más dificulta la tarea de conocerla y más complejas pueden ser las relaciones que se dan entre los grupos que la componen. Sin embargo, también puede generar mayor interés a nivel político por el impacto que pueda suponer la intervención. En el caso de comunidades pequeñas, el control social es un factor a tener en cuenta, ya que puede beneficiar o perjudicar el proceso.

### △ CONOCER LAS CIRCUNSTANCIAS CONCRETAS DE CADA COMUNIDAD

Al hablar de circunstancias concretas nos referimos a los aspectos socioculturales de la comunidad, la historia, la política y todo aquello que la define y la hace única y diferente a todas las demás y, por tanto, hará que se genere un proceso único y diferente.

No podemos cometer el error de pensar que un proceso que ha funcionado bien en una comunidad en un determinado momento, va a tener el mismo resultado en cualquier otra. Estas circunstancias particulares se pueden convertir en razones ocultas de éxito o de fracaso de una intervención. Conocer las particularidades de la comunidad nos permi-

tirá adaptar la metodología, el lenguaje, los mecanismos y canales de comunicación, etc., anticipándonos a posibles situaciones que, de otra manera, sería imposible y podrían convertirse en auténticas limitaciones.

Una vez delimitada la comunidad con la que vamos a trabajar, debemos encontrar y conocer estas características o circunstancias que van íntimamente ligadas con los sentimientos de identidad y pertenencia de su población y, como parte de la misma ecuación, con el nivel de cohesión social y de conflictividad vecinal.

#### △ ESTABLECER CONTACTOS SIN DEJARNOS A NADIE FUERA

El equipo profesional necesita ir contactando con personas de la comunidad, no solo con el propósito de obtener información que le permita avanzar en su conocimiento, sino también con el de ir creando una agenda de personas clave a tener en cuenta en el proceso. Y en ese conocer y establecer contactos debe tener cuidado con “no dejarse a nadie fuera”. Sobre todo, se debe valorar y revisar, conscientemente, que nadie se está quedando fuera del mismo por cuestiones que tengan que ver con sus ejes de identidad (género, edad, procedencia, raza, clase, creencias, ...). En primer lugar por cuestiones de justicia social y de derechos y, en segundo lugar, porque si alguno se siente excluido se pueden generar resentimientos muy difíciles de remontar posteriormente.

#### △ CONOCER LAS DIFERENCIAS ENTRE LOS DIFERENTES AGENTES PROTAGONISTAS DE LA COMUNIDAD

Estamos todavía al inicio del proceso y es importante tener en cuenta que los análisis de la realidad de cada agente implicado sean diferentes o que no coincidan al cien por cien. Cada uno puede hacer una lectura de la realidad y tener unos intereses y unas expectativas puestas en el proceso diferentes al resto.

La ciudadanía puede tener un interés relacionado con lo concreto de la vida en la comunidad. Incluso los diferentes grupos de población, pueden tener intereses diferentes. A su vez, la administración puede tener su propio interés relacionado con situaciones más globales de ciudad, incluso vinculado a intereses políticos. El personal técnico, dependiendo de que pertenezca a administraciones públicas o a organizaciones del territorio, puede tener también intereses diferentes, que pueden ser a veces personales y no cotejados con



su entidad. Esta realidad, que parece compleja y efectivamente lo es, no tiene por qué afectar en negativo al proceso (como veremos más adelante), pero es clave que el equipo conozca estos diferentes posicionamientos y tenga habilidades para situarse y manejarse entre ellos.

## FASE 2. ORGANIZACIÓN DE LA COMUNIDAD

Esta fase consiste en generar estructuras que posibiliten la participación de los protagonistas en todo el proceso de intervención, desde el diagnóstico a la evaluación, a la vez que faciliten la planificación y el seguimiento del mismo, por muy amplio que sea el alcance de la intervención y la red de agentes implicada.

En función de las dimensiones de la comunidad y de los objetivos del proceso, nos podemos encontrar con estructuras sencillas (un grupo motor, por ejemplo) o con distintos grados de complejidad, formadas por diferentes niveles de representación y de responsabilidades (grupo coordinador, grupo motor, mesas técnicas por ámbitos, comisiones de trabajo por temas concretos, ...).

En todo caso, la estructura organizativa que se genere debe estar al servicio del proceso, facilitando que éste pueda llevarse a cabo. Nunca debería servir para replicar las estructuras excesivamente verticales de la Administración, complicando la participación de las personas en planos de horizontalidad. Ni tampoco debería servir para sobrecargar a las personas implicadas de manera que tengan que dedicarse a “plena jornada” a la participación, porque a corto-medio plazo provoca agotamiento, quemazón y abandono. Ni por supuesto, tampoco debería servir para llevar a cabo un simulacro de participación mientras las decisiones se toman en otra parte. Es decir, la estructura organizativa generada debe ponerse al servicio del proceso, nunca al servicio de intereses particulares.

La organización de la comunidad tiene una serie de ventajas (Castellón Benavidez, E., 2008):

- ▶ Permite al grupo utilizar en mejor forma el esfuerzo y los recursos colectivos (humanos, materiales, económicos), para lograr los objetivos que se han propuesto.
- ▶ Facilita mayor oportunidad para conocer, negociar, demandar y gestionar con gobiernos, otros grupos u organizaciones, a fin de lograr los objetivos propuestos.
- ▶ Contribuye a lograr mejores resultados en las actividades, gracias a la mejor utilización y distribución de los recursos
- ▶ Posibilita el desarrollo de líderes, ya que ejercita la capacidad de los individuos y la toma de decisiones. Ofrece el espacio donde intercambiar con otras personas, discutir y respetar diferentes puntos de vistas.

Como ya hemos avanzado con anterioridad, la organización comunitaria que se establezca debe favorecer la inclusión de todos los grupos y colectivos y, en particular, de los más vulnerables (minorías, población infantil, mujeres, ...), para que tengan voz sobre todos los aspectos que les afectan directamente y no hablen otras personas por ellos. Además, si exis-

ten diferentes posicionamientos sobre la realidad comunitaria, también todos ellos deberían estar representados.

En este aspecto de favorecer la inclusión, uno de los grandes retos de la participación está en la incorporación de la población no organizada, tanto por la dificultad de llegar a ella, como por la dificultad que conlleva su representatividad. Es decir, a la población organizada en asociaciones, colectivos, etc. se puede llegar a través de sus estructuras formales y se puede acordar la representatividad (por ejemplo, estableciendo un número de representantes por entidad).

Ahora bien, llegar a la población no organizada es más difícil, porque hay que hacerlo a través de estructuras no formales y también es mucho más difícil establecer su representatividad. Llegado el caso ¿cuántas personas pueden incorporarse a modo particular en un proceso participativo? ¿se debe poner un límite de personas individuales en una reunión? ¿éstas representan al resto de personas no organizadas de la comunidad? A modo orientativo solo podemos decir que la respuesta a todas estas preguntas está en la propia comunidad, en los grupos existentes y en las relaciones entre ellos, en el nivel de cohesión social, en la estructura organizativa que se haya generado y en las circunstancias concretas y particulares a las que hacíamos referencia con anterioridad. Solo desde ahí se podrá llegar a acuerdos para establecer el marco de participación más adecuado para cada comunidad en particular.

Con todas estas consideraciones, concluimos asegurando que solo se puede llegar a una organización comunitaria efectiva, que responda a estas condiciones, si la fase anterior, la de conocimiento de la comunidad, también se ha llevado a cabo de manera efectiva; si no, no es posible.

## CLAVES DE LA FASE 2

### △ CUIDAR LOS CONTACTOS INDIVIDUALES QUE SE PRODUCEN CON PERSONAS PARTICULARES Y VER CÓMO INCORPORARLOS A LOS PROCESOS COLECTIVOS

Una de las claves para “seducir” a personas particulares no organizadas consiste en establecer contactos a través de estructuras no formales de la comunidad, es decir, en los espacios donde éstas se encuentran y se relacionan (el parque, la calle, los mercados, los bares..., los lugares de encuentro).

Sin embargo, es necesario “cuidar” estos contactos, pues puede darse la situación de que se termine considerando que una conversación con una de las personas que forman parte de este equipo, sea la forma de participar en el proceso, de aportar sus opiniones o propuestas. O también puede entenderse, por parte de algunas personas, que se pretenden crear lazos o relaciones personales que pueden malinterpretarse. Por muy “informal” que sea la estructura utilizada o el escenario en el que se dé, la relación que se establece siempre ha de considerarse profesional y formal, lo que no significa que no se establezca desde la confianza y el respeto.

### △ EVITAR “COMPLEJIDADES” QUE DIFICULTEN LA PARTICIPACIÓN Y REPRESENTATIVIDAD DE LOS AGENTES

La estructura organizativa tiene que ser lo suficientemente “sencilla” para favorecer la participación de todas las personas implicadas y comprometidas sin sobrecargar con tareas de coordinación y seguimiento; a la vez que tiene que ser lo suficientemente “compleja” como para garantizar que todas las partes están representadas en todas las fases del proceso y que se están asumiendo todas las tareas y responsabilidades.

### △ ACORDAR, DESDE EL INICIO, SOBRE QUÉ ASPECTOS SE VAN A TOMAR DECISIONES Y CÓMO SE VAN A TOMAR

¿Es posible garantizar una participación vinculante? En el marco teórico de referencia hemos avanzado, que si la ciudadanía no tiene posibilidad de influir sobre las decisiones finales, no puede considerarse participación, sino que se trata, como mucho, de una consulta.

Pero, por otra parte, ¿todas las decisiones tienen que tomarse de manera abierta por toda la comunidad?

Para evitar que ninguna parte se sienta engañada, ni se creen falsas expectativas difíciles de gestionar a posteriori, lo más coherente es plantear, desde el inicio del proceso, los límites de la participación, es decir, sobre qué temas o aspectos concretos se van a realizar propuestas y cómo se van a tomar las decisiones sobre ellas. De esta manera se ayuda a establecer y clarificar las responsabilidades y compromisos de los diferentes protagonistas implicados, dificultando las luchas ocultas de poder.

Avanzábamos en la fase 0 (Origen), que la diferente relación de fuerzas de los tres protagonistas, provoca procesos diferentes. Pues bien, según se trate de procesos iniciados y liderados por uno u otro de estos protagonistas, se generarán procesos con diferentes límites de la participación y, por tanto, con equilibrios de poder diferentes. Es más probable que los procesos liderados por el tejido asociativo, establezcan menores límites a la participación, otorgando más poder a la ciudadanía en la toma de decisiones, que los liderados por la Administración.



### △ SOMETER LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA A UNA EVALUACIÓN CONTINUA (COMO TODAS LAS FASES DEL PROCESO)

La mejor manera de evitar que la propia estructura de participación generada se convierta en un lastre a lo largo de todo el proceso, haciendo peligrar incluso el propio proceso, es someterla a una evaluación continua. En ésta tienen que participar todas las partes implicadas, debe contemplar cómo responde a las necesidades de cada fase y a los objetivos del proceso y se tiene que garantizar que los resultados se traducen en modificaciones o reajustes para hacerla más efectiva.

## FASE 3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

El diagnóstico de la situación no se hace solo para “conocer” a la comunidad, sino que debe de ser, en sí mismo, un instrumento útil para conseguir la transformación social que se quiera conseguir. Por ello, debe recoger las necesidades de la comunidad, denominadas por Villasante (1998) como “síntomas” (temas sensibles que generan mayor debate social en lo inmediato), vinculándolos a los temas de fondo que subyacen tras ellos, “los grandes retos estructurales”, pero también debe recoger las potencialidades de la comunidad: en qué es fuerte, qué aspectos positivos destacan, qué agentes hay y cuál es su papel en relación con la/s situaciones analizadas.

El contenido del diagnóstico dependerá de la necesidad o síntoma que haya motivado el proceso comunitario. Ahora bien, si queremos que el diagnóstico sirva como instrumento para la transformación social, tal y como plantea Martí, J. (2011), no debería ser ni auto-complaciente ni destructivo. El primer tipo, solo recogería lo bien que se vive, lo mucho que se ha avanzado o que no se podía hacer mejor. El segundo, solo haría crítica, sin avanzar a partir de ella. El equilibrio entre una posición crítica a la vez que constructiva, permitirá que se analicen los recursos, potencialidades y oportunidades de la comunidad para planificar, en la fase posterior, prácticas transformadoras que además, aborden los temas de fondo.

Aunque pueda parecer una obviedad, la comunidad debe participar en el diagnóstico. Lo que igual no es tan obvio es que debe hacerlo no solo como informante de los aspectos que se quieren conocer, sino también como protagonista de la definición de su realidad. Esto supone integrar diferentes miradas y vivencias y pasar de una perspectiva individual a otra colectiva. Ocurrirá de manera progresiva, a través de la interacción entre agentes y teniendo el equipo profesional, el papel de articular dichos encuentros y no el de extraer sus conclusiones y hacer sus propuestas.



### CLAVES DE LA FASE 3

#### △ CONOCER SI EXISTEN DIFERENCIAS ENTRE EL DIAGNÓSTICO DE LAS INSTITUCIONES, EL DE LAS/ LOS PROFESIONALES Y EL DE LA CIUDADANÍA Y ELABORAR UN DIAGNÓSTICO COMPARTIDO

Puede ocurrir que no haya consenso en el diagnóstico realizado por los diferentes agentes protagonistas, no tanto porque no alcancen un acuerdo sobre “lo que ocurre” en la comunidad, sino porque cada uno identifique unas causas distintas sobre “por qué ocurre lo que ocurre”. También puede ocurrir que quien lidere la iniciativa del proceso tenga ya un diagnóstico elaborado. Éste es el momento de contrastarlo, para ver qué visiones son comunes, y complementarlo por el resto de la comunidad. Una vez hecho esto, extraer el máximo posible de consensos de esa reflexión colectiva.

#### △ DEVOLVER EL DIAGNÓSTICO A LA COMUNIDAD, A LA MAYOR PARTE DE ELLA; “EL RETORNO”

Una vez finalizado el diagnóstico, se debe hacer llegar a la comunidad para que lo valide. Este momento es uno de los que requiere de mayor creatividad porque los diagnósticos suelen ser densos y profundos. Es el primer momento de “el retorno” en el proceso, pero no debe ser el único. Otro momento debe darse, por ejemplo, una vez implementada la planificación (fase 4).

Lo ideal es realizar una devolución conjunta a los tres agentes protagonistas, en la que el equipo técnico cuente cómo se ha hecho el diagnóstico, quién ha participado y cuál es el resultado. Si la comunidad participa en la preparación de este momento y, además, tiene un papel activo y visible en el mismo, se irá afianzando su protagonismo en el proceso comunitario.

Si esta fórmula de devolución no es posible y se necesita realizar diferentes momentos de devolución a unos y otros agentes, lo más importante será compartir la misma información con todos ellos y comunicar, posteriormente, también a todos, que el diagnóstico ha sido validado (y las aclaraciones realizadas).

Como hemos comentado antes, se requiere de creatividad para hacer la devolución del diagnóstico, pero lo más importante es que quede claro el contenido. Los soportes que elijamos para hacerla podrán ser variados. Tendremos que tener en cuenta si el grupo al que nos dirigimos es muy numeroso, en cuyo caso necesitaremos soportes de gran formato con texto grande para que se vean bien (biombos, cartelones, ...) o proyectar el contenido; si se trata de un grupo más pequeño, podremos utilizar soportes más manejables (documentos fotocopiados, carteles, materiales varios ...). También tendremos



en cuenta si la devolución se va a hacer en la calle (en cuyo caso, además de necesitar soportes de gran tamaño como biombos, cajas, grandes carteles o lonas, ... puede que necesitemos megafonía, escenario...) o se va a hacer en un espacio cerrado. En todo caso, deberemos seleccionar bien qué información compartir en ese momento, para que la devolución sea concreta y precisa, teniendo claro que el diagnóstico es un documento que puede ser consultado por cualquiera si así lo desea.

En caso de diagnóstico de situaciones de conflicto o situaciones en las que confluyen diferentes posiciones y perspectivas sobre un tema, también podemos recurrir a devoluciones creativas, como son los tetralemas que propone la Red Cimas (Obra colectiva, Madrid 2009) y que nos permiten organizar la información para devolverla a la gente, facilitando que se escuchen y que puedan buscar respuestas o soluciones creativas.

### △ IDENTIFICAR BARRERAS Y FACILITADORES PARA LA PARTICIPACIÓN

La realidad generalizada es que tenemos poca cultura de participación y, por lo tanto, no sabemos muy bien cómo se participa. Esta es la principal barrera con la que nos encontramos. Si a esto le sumamos el individualismo, que hace que nos impliquemos solo en aquello que nos afecta muy directamente. En general, la cultura política dominante tiende a fomentar una postura pasiva de la ciudadanía, delegando la toma de decisiones a sus representantes y limitándose a ejercer su derecho a voto. Así, y haciéndonos eco del saber popular, hay que recordar eso de “no empezar la casa por el tejado” y no perder de vista que debemos comenzar por el inicio. Es decir, debemos aprender a participar.

Además, los procesos comunitarios son complejos, entre otras cosas, por su ritmo, que suele ser lento (frente a la necesidad de inmediatez reinante en la sociedad), y por la dificultad o reticencias que hay para trabajar los tres tipos de agentes en plano de igualdad. Estas son las barreras que denominamos “inconscientes”, porque las personas no suelen tener consciencia de ellas, pero como equipo técnico podemos y debemos detectarlas.

Podemos encontrarnos con barreras que llamamos “conscientes”, aquellas que se pueden dar por iniciativa consciente de personas o partes de la comunidad. Nos referimos a cosas como el boicot que puedan hacer algunas personas a un proceso, por manifestarse contrarios a él o la posición poco facilitadora que puedan tener algunos agentes ante el mismo por diferentes motivos (no comprenderlo, no considerarlo necesario, no validar a alguna de las partes...).

También será útil detectar aquellos aspectos que hay en la comunidad que puedan facilitar la participación, como las experiencias previas positivas (aunque sean pequeñas y muy concretas) de toma de decisiones mediante procesos grupales y/o comunitarios; liderazgos positivos que motivan a la comunidad; técnicos/as cercanos e implicados en el territorio que pueden hacer un seguimiento cercano de los asuntos y “acelerar” los ritmos de la administración; procesos sencillos, explicados con claridad a los agentes, para que las personas sepan qué se quiere hacer, cómo y qué se le pide y/o puede aportar (aunque luego, el proceso se vaya definiendo y redefiniendo); personas dispuestas a ir “entrando” poco a poco en el proceso y a aprender otra manera de abordar las situaciones y tomar decisiones.

### △ NECESIDAD DE RENOVACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

Como hemos comentado anteriormente, la comunidad es un lugar de vida que está en continua evolución, por lo que será necesario, si el proceso comunitario es largo en el tiempo, actualizar el diagnóstico. De esta manera, el proceso se irá adaptando en consecuencia y respondiendo a las necesidades actualizadas de la comunidad.

El momento en el que se debe hacer, puede decidirse por la propia comunidad o por el equipo técnico. Algunos indicadores que pueden servir como “alarma” de que se necesita reelaborar el diagnóstico son: mucha movilidad de la población que genera cambios rápidos en la configuración sociodemográfica de la comunidad; la vivencia de alguna situación concreta que haya repercutido notablemente en la comunidad (en negativo o en positivo); cambios significativos provocados por el propio proceso de intervención o por cuestiones estructurales más generales.

## FASE 4. PLANIFICACIÓN

Como planteábamos en el marco teórico de referencia, toda intervención comunitaria traza un proceso entre un punto de partida de una comunidad (punto A) y otro punto de llegada (punto B) que suponga una mejora de la situación inicial. El punto A es el que se define en el diagnóstico comunitario realizado en la fase anterior y refleja la situación en la que se encuentra esa comunidad concreta, en ese momento concreto. La fase de planificación consiste en establecer colectivamente, de manera consensuada el camino a seguir, para llegar al punto B, al punto que se quiere alcanzar y que supone una transformación social para esa comunidad. Harnecker, M. y Bartolomé, J. (2015), denominan a esta fase “planificación participativa”, siempre que se cumpla el requisito imprescindible de que la comunidad participe activa y decisoriamente en la elaboración del plan de acción.

Este camino (planificación) debe recoger las acciones colectivas a realizar, la priorización de las mismas (¿por dónde empezar?), los objetivos a conseguir, las responsabilidades y tareas de los implicados, los tiempos, ..., y debe incluir cómo se va a realizar la evaluación, tanto del proceso como del resultado (de lo que se ha realizado y de lo que se ha conseguido).



Al hablar de acciones colectivas a realizar, nos referimos a las respuestas que ofrece la propia comunidad trabajando conjuntamente para alcanzar el “bien común” acordado, a pesar de que las posiciones de partida y los intereses de cada uno sean diferentes.

La estructura organizativa creada en cada proceso debe establecer en quién (o qué órgano) recaen las decisiones sobre el plan de acción. En función de la dimensión y alcance de la intervención, podrá depender del propio equipo comunitario, del grupo motor, de una entidad gestora, ..., o de un órgano de carácter político; puede ser diferente en cada caso.

Se trata de una fase muy creativa, en la que lo importante es poner la mirada a futuro, pero de manera colectiva. No consiste en la suma de las partes, sino en que las partes conforman un todo. Y como ya hemos avanzado con anterioridad, antes de pasar a la siguiente fase y comenzar a ejecutar lo planificado, es necesario compartir con la comunidad (devolver, retornar, ... a las personas que han participado en ella) en qué va a consistir (en este sentido, remitimos a lo planteado en la fase de diagnóstico en relación con el “Retorno”).

#### CLAVES DE LA FASE 4

##### △ ESTABLECER UN OBJETIVO COMPARTIDO, CLARO Y QUE SEA COHERENTE CON EL DIAGNÓSTICO

Que existan diferentes posicionamientos de partida, tal como hemos planteado en el diagnóstico, no tiene por qué afectar en negativo al proceso, siempre y cuando se consensue un objetivo común a alcanzar como interés colectivo. Este objetivo común es el que nos permite trazar el camino y puede hacer que, las personas que tengan dudas sobre su participación por no reconocerse en el diagnóstico, se sumen al proceso porque se identifican con lo que se quiere conseguir.

Por estas razones, el objetivo debe ser claro y descender a lo concreto, evitando vaguedades y generalidades que entorpezcan el proceso. Si no, pueden ocurrir dos cosas; que sea un objetivo tan general que (1) no signifique nada o (2) que cada cual lo entienda de una manera generando diferentes expectativas. También debe ser cuantificable, lo que facilitará la evaluación y, por tanto, la medición del impacto que pueda tener sobre la situación de la comunidad.

Por otra parte, la planificación debe ser coherente con el diagnóstico, es decir, debe ajustarse a la realidad, tanto de las necesidades y debilidades de la comunidad, como de sus potencialidades y fortalezas. De esta manera, además de hacer posible la consecución



del objetivo, se facilita la gestión de las expectativas de las personas vinculadas al proceso y se da valor a lo que la comunidad ya tiene. Planificar no consiste solo en buscar respuestas generando nuevas acciones, sino también en reconocer lo que ya existe y funciona, poniendo en relación a diferentes agentes y estableciendo nuevas dinámicas de trabajo y generación de red.

#### △ CUANTO MÁS INTEGRAL, TRANSVERSAL Y GLOBAL ES UN PROCESO, MÁS POSIBILIDAD TIENE DE TRANSFORMAR SITUACIONES QUE AFECTAN AL “BIEN COMÚN” Y POR TANTO, TENDRÁ MÁS INCIDENCIA EN LA PARTICIPACIÓN DE LA POBLACIÓN

Uno de los factores que influye más directamente en la participación de la comunidad en un proceso es el carácter, más o menos global, que pretende. Si la transformación social que puede suponer va a afectar a una parte pequeña de la comunidad, o se interpreta que va a conseguir una pequeña modificación de la situación de partida, previsiblemente tiene menor nivel de participación, sencillamente porque capta el interés de menos personas.

A pesar de todo, esto no significa que tengan menos legitimidad los procesos comunitarios que abordan situaciones muy concretas o que afectan a grupos específicos de personas. Toda comunidad debe garantizar el bienestar colectivo, entendiendo que la colectividad está formada por muchas singularidades con necesidades (y fortalezas) específicas, las cuales quedarían fuera de los procesos de intervención por no ser “comunes”.

Teniendo esto en cuenta, es importante que el equipo técnico preste atención a quiénes están llegando las actividades, si llegan a la población en general o a los grupos para los que habían sido diseñadas o no. Y sobre todo, si alguno de los colectivos a los que se había pretendido llegar, no están participando.

#### △ DARSE EL TIEMPO NECESARIO PARA ESTA FASE

Posiblemente esta fase sea la “esencia del proceso” porque, como decíamos antes, marca el camino que debe seguir la comunidad para conseguir la transformación social que se ha acordado. Por ello, no se puede hacer con prisas ni con desgana, o con la idea de volver atrás, que da el ensayo-error.

Es necesario contar con el tiempo suficiente para desarrollar la creatividad colectiva y alcanzar los acuerdos necesarios, llegando a un nivel de concreción suficiente, como ya avanzábamos con anterioridad. Es cierto que los tiempos no siempre se marcan en función de la necesidad de la fase, sino en función de los criterios de quien financia y los plazos que éste establece. Aún así, es preferible recortar otros momentos del proceso llegado el caso.

Y hablando de tiempos, también es necesario reflexionar sobre los tiempos de las acciones a planificar, priorizando aquéllas que pueden tener un impacto a corto-medio plazo. Si bien la intervención comunitaria y la transformación social requieren de procesos largos, la participación se verá mermada si no se van obteniendo resultados a corto plazo. Es importante acompañar acciones con diferentes temporalidades para equilibrar los resultados y el mantenimiento de la participación.

Por todo esto el acompañamiento del equipo a la comunidad en esta fase es vital, pues las variables a tener en cuenta son muchas: objetivos, acciones, protagonistas, roles, relaciones, funciones, recursos, calendario, previsión de resultados, etc.

El ideal en esta fase está en planificar teniendo en cuenta la pérdida de protagonismo del equipo técnico, planteando procesos sostenibles más allá de la existencia o permanencia de éste.

## FASE 5. EJECUCIÓN

En esta fase llega el momento de llevar a cabo lo que se ha acordado en la fase anterior para obtener el “bien común” de la comunidad. Previsiblemente, si se ha planificado teniendo en cuenta las claves planteadas, la ejecución de las acciones será, a todas luces mucho más fácil, porque todo estará detallado de antemano (acciones, responsables, tiempos, recursos, ..., como ya decíamos). Es una fase conectada íntimamente con la anterior.

Ahora bien, también es cierto que los procesos comunitarios son impredecibles y que no es posible anticiparse a lo que va a ocurrir, a lo que va a funcionar y lo que no, a lo que va a generar interés o no, a lo que va a motivar a la participación y lo que no. En cualquier caso, toda acción que se pone en marcha y conlleva un mínimo resultado, supone una “puerta que se abre” y desencadenará que se abran otras muchas.

Esta fase conlleva respetar al máximo lo que se ha decidido y acordado en la fase anterior. En primer lugar porque se ha hecho de manera colectiva y consensuada y, en segundo lugar, porque establece la dirección que marca el camino a seguir. Ya habrá momento de reorientar si es necesario.

### CLAVES DE LA FASE 5

- △ ENTENDER LAS ACTIVIDADES COMO MEDIO PARA UN FIN: GENERAR ESPACIOS POSITIVOS DE RELACIÓN QUE RESPONDAN, POR UNA PARTE, A LOS INTERESES Y PRIORIDADES DE LA COMUNIDAD Y, POR OTRA, A OBJETIVOS QUE SUBYACEN MÁS DE FONDO

Las actividades deben responder, evidentemente, a los objetivos que la comunidad se ha planteado en la planificación, pero deben hacerlo teniendo en cuenta los intereses y preferencias de la misma para que resulten más motivadoras. Por ejemplo, en un proceso de mejora de la convivencia puede llevarse a cabo cualquier actividad, porque lo que interesa es generar espacios donde las personas se reconozcan, se identifiquen como parte de una misma comunidad y establezcan relaciones en positivo que vayan cambiando las dinámicas de hostilidad establecidas. Ahora bien, tendremos que tener en cuenta los intereses de dicha comunidad que puedan motivar a la participación, pues no es lo mismo hacer actividades de deporte, que de cocina, salud, desarrollo personal, cultura, creación colectiva, creatividad, etc.

Por otra parte, es importante que los procesos comunitarios sean reconocibles a través de acciones que aporten mucha visibilidad y que tengan impacto, tanto por lo que pueden

suponer para las personas como para la mejora del territorio. Cuanto más visibles y cercanos sean los beneficios que supone una actividad y a más corto plazo, más incidencia tendrá sobre la participación.

#### △ EL EQUIPO COMUNITARIO DEBE CONOCER DIVERSAS METODOLOGÍAS Y ADAPTARLAS A LOS DIFERENTES GRUPOS Y NECESIDADES

Como ya establecíamos en fases anteriores, el equipo tiene que ir adaptando herramientas y metodologías en función de diferentes variables: de la fase en la que se esté, de las características del grupo, de los objetivos, etc. No solo tiene que conocer y manejarse a nivel metodológico, sino que, además, tiene que atender a lo relacional, la cohesión grupal, las interacciones, los roles que se asumen, las personas que favorecen la dinámica grupal o las que pretenden boicotear, etc.

Sus competencias profesionales, formadas por conocimientos, habilidades y actitudes, le permitirán estar preparado para la improvisación si es necesario, adaptar la metodología, reconducir, etc.

Por ejemplo, es importante en los procesos comunitarios incluir a la población infantil y juvenil, porque forman parte de la comunidad y solo si participan es posible que aporten al proceso, por un lado, y se beneficien del mismo en primera persona, por otro. Sin embargo, no siempre es fácil que lo hagan. Sin entrar en hacer un análisis exhaustivo de las causas, en muchos casos tiene que ver con la falta de interés por su parte por los temas “adultos” o la falta de motivación por relacionarse con otros grupos de edad. Pero también es cierto que en otros muchos casos sencillamente no se utilizan los canales de comunicación adecuados para llegar a ellos o no se adaptan las metodologías para conseguir su motivación e implicación. Si esto se consigue, suelen protagonizar los momentos más gratificantes y productivos de cualquier intervención comunitaria.

#### △ PRESENCIA CONTINUA DEL EQUIPO DE INTERVENCIÓN EN EL TERRITORIO O ESPACIO FÍSICO QUE PERMITE EL CONTACTO, ESTABLECER RELACIONES DE CONFIANZA, ETC.

En el trabajo comunitario, el escenario principal de intervención del equipo técnico es la calle, el territorio. Lógicamente el equipo debe disponer de un espacio físico de referencia donde llevar a cabo el trabajo personal y poder ser localizado. No obstante, la presencia habitual en la calle permite estar siempre en un continuo contacto y conocimiento de la realidad, a la vez que permite establecer y profundizar en las relaciones que se establecen con todos los agentes protagonistas.



Ahora bien, también es mucho más complicado establecer un marco de seguridad para la participación, porque no hay límites de ningún tipo, obligando a sopesar los riesgos que supone la realización de cualquier actividad. Las variables a tener en cuenta abarcan desde la climatología, hasta la estructura del terreno, la exposición ante posibles espectadores/as, la posibilidad de disponer de recursos materiales y/o técnicos, la conflictividad vecinal existente, la aceptación o rechazo hacia el proceso de intervención, etc.

#### △ DAR VISIBILIDAD A LAS PERSONAS PARTICIPANTES Y SU TRABAJO, PARA MEJORAR SU AUTOIMAGEN Y LA QUE SE TIENE DE ELLAS

Este momento de ejecución de las acciones puede ejercer, a su vez, una importante incidencia en la participación si se cuida, ante el resto de la comunidad, a las personas que se han implicado en el proceso, dando visibilidad a su trabajo y a su disponibilidad por el bienestar colectivo. Esto se puede hacer a través de los diferentes canales de información a la comunidad que deben ponerse en marcha en todo proceso (boletines, programas de radio, redes sociales, publicaciones varias, etc).

#### △ APROVECHAR LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS EN PRO DE UNA MEJORA DE LA COMUNICACIÓN

Actualmente las nuevas tecnologías suponen una herramienta muy a tener en cuenta en la intervención comunitaria, fundamentalmente porque facilitan y agilizan enormemente la información y la comunicación entre los diferentes agentes protagonistas, dando la posibilidad de establecer diferentes canales en función del público al que llegar y el objetivo a conseguir. Ahora bien, es necesario asegurarse de que llega la información, ya que las TIC también han traído consigo nuevas barreras y obstáculos que hacen que los mensajes no lleguen bien o sean malinterpretados.

Por otra parte, también pueden suponer diferentes riesgos o peligros muy difíciles de controlar o evitar. Como ejemplos claros están la creación de grupos paralelos de comunicación, o difamación pública del proceso, o de determinadas personas y grupos gracias al anonimato que aportan las redes sociales, o dejar fuera a determinados colectivos que no tienen acceso a ellas.

La realidad es que ya no es posible llevar a cabo ningún proceso al margen de las nuevas tecnologías. Por lo tanto, lo razonable es incorporarlas, aprovecharlas en lo que aportan de positivo e intentar adelantarse y minimizar los riesgos si es que surgen.



## FASE 6. EVALUACIÓN CONTINUA Y REDEFINICIÓN

Para facilitar el seguimiento del proceso comunitario, se plantea la Evaluación (de lo ejecutado) y Redefinición (de lo planificado) como una fase específica y posterior a la ejecución, si bien es cierto que realmente es paralela a la ejecución. Es decir, debemos evaluar las acciones desarrolladas conforme se realizan. Esa inmediatez es la que nos facilitará adaptar la intervención (reorientar el plan) si algo no ha funcionado o ha sido más exitoso de lo esperado.

Cuando decimos que esta fase es paralela a la de ejecución, queremos decir que debemos evaluar las acciones o actividades conforme las realizamos y con quien se lleven a cabo. No se trata tanto, en este momento, de evaluar el impacto que tienen en la comunidad, sino de evaluar para saber si hacemos las cosas tal como nos las habíamos propuesto. Es decir, evaluamos el funcionamiento del proceso en cuanto a planificación y metodología (Rebollo, O., Morales, A. y González, S., 2016).

Es necesario que esta evaluación continua sea muy operativa y no se dilate demasiado en el tiempo para poder mantener un buen ritmo en la intervención. Esto es un hándicap a la hora de realizar procesos evaluativos participativos, que requieren, no solo de más tiempo, sino también de metodologías más complejas y más recursos. Es por ello que, generalmente, la evaluación intermedia suele ser diseñada y realizada por el equipo técnico, a dos niveles: interno (autoevaluación del equipo) y externo (con personas participantes de los tres grupos de agentes).

### CLAVES DE LA FASE 6

#### △ TENER CLARO PARA QUÉ EVALUAMOS Y QUÉ VAMOS A EVALUAR

Esto supone anticipar que vamos a tener éxitos y fracasos y que necesitamos evaluarlos para redefinir y volver a hacer.

Tener clara la finalidad y el objetivo de la evaluación nos ayudará a desmontar las inquietudes de que la evaluación va a suponer un cuestionamiento profesional y que realmente no sirve para nada. Es necesario que esto sea comprendido por el personal técnico y la organización, entidad, empresa o administración a la que pertenece, para que se incorpore realmente en el proceso y no se viva como un “trabajo añadido” al mismo.

#### △ ANALIZAR LA NO PARTICIPACIÓN / IMPLICACIÓN

En la fase de diagnóstico, una de las cosas que habremos hecho es identificar barreras y facilitadores para la participación. En el momento de hacer evaluación, éste será un punto esencial a analizar, sobre todo, centrándonos en la “no participación”.

Para empezar, la “no participación”, igual que la “no comunicación”, es imposible. Cuando los agentes de la comunidad no participan en el proceso, se puede deber a diferentes motivos y nos están dando una información que hay que recoger y saber interpretar. Debemos preguntarnos y preguntarles, cuáles son estos motivos y si tienen propuestas, opciones, ideas... que les llevarían a implicarse en el proceso comunitario. Después, de-

bemos plantearnos sobre cuáles de esos motivos podemos incidir, como equipo técnico, incorporando modificaciones para facilitar la participación. Los motivos pueden ser desde falta de información, temas relacionados con el horario, localización, accesibilidad...de la actividad, la existencia de conflictos entre partes, falta de interés o desmotivación, ..., hasta temas de no legitimar el proyecto, al equipo profesional o a otro agente.

Es necesario que interpretemos los matices de dicha “no participación”. En concreto, puede haber o no deseo de boicotear el proceso. Siempre será mejor para el proceso que estas personas participen, aunque tengan el deseo de que el proceso no “salga adelante” y sea complicado gestionar los momentos de encuentro. Siempre será más positivo que la situación se aborde públicamente en la comunidad y no quede “oculta”, ya que esto posibilita encontrar alternativas, de manera colectiva, ante las dificultades.

#### △ ATENDER A NUEVAS SITUACIONES DEL CONTEXTO PARA INCORPORAR A NUEVOS AGENTES

Como ya hemos dicho, no solo la evaluación nos da información a la hora de redefinir la intervención. Las comunidades están en continua evolución y los cambios que se dan en el contexto, aunque sucedan al margen del proyecto de intervención, generalmente le influyen. Nos referimos a cosas como, cambios en la población (llegadas o salidas de grupos significativos en número), creación de nuevas asociaciones o grupos organizados que plantean nuevas reivindicaciones o tienen nuevos planteamientos, cambios de personal en los centros y servicios de referencia, intervenciones administrativas que afectan a la configuración física del territorio, edificación de nuevas infraestructuras o servicios,...

En todo caso, además de para mantener actualizado nuestro conocimiento de la comunidad, nos interesa estar atentas/os a estos cambios para que los/as nuevos agentes que llegan al territorio conozcan el proceso comunitario que se está llevando a cabo y se incorporen. Esto requerirá de mantener, en la medida que sea necesario, la tarea de información-difusión del proceso.

#### △ EXTRAER LOS APRENDIZAJES QUE VA APORTANDO EL PROCESO A MEDIDA QUE AVANZA

Si tenemos claro qué vamos a evaluar y para qué y lo hacemos analizando la “no participación” y atendiendo a nuevas situaciones del contexto, vamos a obtener unas reflexiones profundas y unas conclusiones clave para el proceso. Si extraemos de ellas “aprendizajes”, habremos dado un sentido pleno a la evaluación.

Consideramos aprendizaje todo aquello que supone, para cualquiera de los agentes, tomar conciencia de nuevos conocimientos, habilidades, realidades, ..., a través de la propia experiencia, que contribuyen al desarrollo del proceso comunitario y a la mejora de la comunidad.

Visibilizar estos aprendizajes y compartirlos entre los agentes participantes en el proceso comunitario y con otros grupos (técnicos, políticos, ciudadanos) de otras comunidades, hace un cierre “redondo” a la fase de evaluación continua, porque supone hacer la devolución de resultados tan necesaria para la comunidad. Además de que posibilita que otras comunidades los hagan propios incorporándolos en sus procesos.

## FASE 7. EJECUCIÓN INCORPORANDO REAJUSTES

Por mucho que parezca obvio, esta fase es un paso más de la fase anterior y, de hecho, le da sentido, a la vez que depende de ella para poderse llevar a cabo. No tendría sentido realizar la evaluación si no sirviese para nada, si los resultados obtenidos no se incorporaran de alguna manera en el proceso (Rebollo O., Morales E., González S., 2016).

Por tanto, esta fase consiste en incorporar en la ejecución, los reajustes de planificación obtenidos en la evaluación continua. Más que una fase nueva es la continuación de la fase de ejecución, pero es importante señalarla en el proceso porque conlleva un trabajo específico de adaptación.

### CLAVES DE LA FASE 7

#### △ TENER FLEXIBILIDAD

Para poder integrar en la acción los cambios que arroja la evaluación continua es necesario que, tanto el equipo comunitario, como los agentes protagonistas implicados, tengan disponibilidad y flexibilidad para hacerlo.

Normalmente se hacen las cosas pensando que es la mejor manera de hacerlas y, en ocasiones, por mucho que la evaluación nos diga que no, insistimos en ello, ofreciendo resistencias a los cambios por diferentes razones: por inercia, porque siempre lo hemos hecho así, porque supone tener que aprender nuevas metodologías, porque nos genera miedos difíciles de gestionar, porque tenemos que aceptar que nos hemos equivocado, por baja autoestima, por no reconocer a otras personas, etc.

La gestión y superación de estas resistencias, tanto de manera individual como colectiva, suponen uno de los numerosos aprendizajes que conlleva todo proceso comunitario para todas las partes implicadas. Además, es un signo claro de inteligencia hacer un uso estratégico de los resultados de toda evaluación en los procesos de trabajo (Rebollo O., Morales E., González S., 2016).



## FASE 8. EVALUACIÓN FINAL

Llegado el momento, deberemos hacer una evaluación final, que, a diferencia de la evaluación continua realizada mientras ha durado la ejecución, deberá abordar no solo el funcionamiento del proceso, sino también, el impacto del mismo. Es decir, debemos ir más allá del relato de lo realizado y de la evaluación cuantitativa, que también deben figurar, para llegar al fondo de la cuestión: preguntar/nos qué ha cambiado (a mejor y/o a peor) en la comunidad fruto del proceso comunitario llevado a cabo y reflexionar sobre lo que habría pasado si la intervención no hubiera ocurrido.

Esto no es sencillo y, aunque nos dotemos de metodología y técnicas adecuadas, siempre habrá un vestigio de inexactitud, debido a la ya mencionada evolución continua de las comunidades y a la inevitable diferencia en la vivencia de todo proceso comunitario, en unas y otras personas.

Lo que sí podremos asegurar es que la evaluación final de todo proceso comunitario sea participativa. Es la manera de que se provoque un proceso reflexivo y deliberativo para valorar las propias acciones. Evaluar se convierte entonces en un proceso socioeducativo en el que se combinan de una manera compleja el aprendizaje, la educación y el empoderamiento (Úcar, X., Heras, P. y Soler, P., 2014).

### CLAVES DE LA FASE 8

#### △ ELABORAR INSTRUMENTOS Y DOCUMENTOS FINALES QUE GARANTICEN LA TRANSPARENCIA Y VISIBILIZACIÓN DEL PROCESO

Como ya hemos mencionado en la fase 6, evaluar es obligatorio y no debe entenderse como una tarea añadida en el proceso comunitario o como una exigencia ajena al mismo. La evaluación forma parte del proceso y no solo recoge resultados sino que también aporta “nuevas luces” a la comunidad. Pero la evaluación no puede terminar siendo un documento escrito que queda en un cajón. A nivel técnico, efectivamente, deberemos elaborar un documento en el que recoger el contenido de la evaluación, pero seguramente necesitaremos de otros instrumentos para dar visibilidad a lo realizado y a los resultados obtenidos. Deberemos ajustar los instrumentos, tal y como hemos hablado anteriormente en la fase de ejecución, a los grupos a los que vamos a trasladarlos. Nuevamente es imprescindible la creatividad y ajustarnos a los canales de comunicación que se utilicen en la comunidad: exposiciones en centros públicos, publicaciones en redes sociales, distribución de carteles en comercios, jornadas o encuentros, medios de comunicación, ...

#### △ FINALIZAR UNA INTERVENCIÓN COMUNITARIA ES UN PROCESO ESPECÍFICO QUE HAY QUE DISEÑAR

En un horizonte más o menos cercano, se deberá finalizar o cerrar todo proceso comunitario iniciado. Bien de manera definitiva, bien porque se va a dar paso a otro proceso de continuidad, bien porque se prevé una situación conflictiva que impide la continuidad, bien porque se han alcanzado los objetivos previstos, bien porque se cambia el liderazgo del proceso. En todo caso, el equipo técnico debe anticipar el cierre de la intervención y

hacer una propuesta metodológica a la comunidad, para terminar definiendo el proceso específico para finalizar dicha intervención de manera participada. Tanto la planificación del cierre como el cierre en sí mismo, debe hacerse con tiempo. No podemos tener prisas si queremos evaluar, de manera participativa, ni podemos hacerlo la última semana del proceso comunitario o incluso cuando éste ya ha finalizado y el equipo técnico no tenga contrato. Las personas que han participado en el proceso necesitan hacer balance y “despedir” al proceso.

## CLAVES TRANSVERSALES

Muchas de las claves desarrolladas hacen referencia a ideas-fuerza que pueden verse reflejadas en otras fases. No obstante, aportamos en este apartado claves que deben tenerse en cuenta y asegurarse a lo largo de todo el proceso:

### △ UNIFICAR LENGUAJES, ¿CÓMO LLAMAMOS A LAS COSAS PARA ENTENDERNOS?

A lo largo de todo el proceso, así como en la redacción de los documentos que genera, es necesario que llamemos a las cosas de la manera que vayan a ser entendidas por toda la comunidad. Suele ocurrir que el nivel político y el nivel técnico utilizamos un lenguaje “propio” para expresarnos y, muchas veces, la ciudadanía no nos entiende. Si adaptamos el lenguaje y dejamos atrás los tecnicismos, la ciudadanía lo agradecerá. Es más, sentirá que aporta al mismo nivel que el resto de agentes y que, por lo tanto, “forma parte” verdaderamente del proceso. Es cierto que, dado que los procesos comunitarios generan aprendizaje a sus participantes, un tipo de aprendizaje puede ser el que haga la ciudadanía respecto a términos, expresiones, explicaciones, ... Pero lo que debe primar es que quien participe en el proceso comunitario entienda, en todo momento, de lo que se está hablando, de a qué nos estamos refiriendo.

Por tanto, no está de más, si es posible, dedicar espacios en las diferentes fases para consensuar el significado de, al menos, los mínimos de cada fase (¿qué queremos decir con lo que decimos? ¿todas las personas estamos entendiendo lo mismo?)



### △ CUIDAR EL PROCESO COMUNITARIO TENIENDO EN CUENTA DIFERENTES VARIABLES

Una de las variables a tener en cuenta radica en las diferencias entre los tres grupos de agentes. En el proceso participan personas de la administración, de los recursos técnicos, de grupos y organizaciones y otras que no pertenecen a ninguno de los anteriores; se ha de tener presente en todo momento, que sus ritmos van a ser diferentes, así como los compromisos. Para unas personas formará parte de su interés político y de su agenda, para otras de su jornada laboral pudiendo entrar en su interés personal o no, otras tendrán mucho interés personal pero solo podrán participar fuera de su horario laboral, etc. La propia naturaleza del proceso va a facilitar que cada persona tenga diferentes protagonismos en función de las fases, generando dinamismo en el proceso. En todo caso, desde el inicio se deben asegurar las condiciones para que la persona que pueda y quiera, esté cuando pueda y quiera.

Otras variables a tener en cuenta son, por ejemplo:

- ▶ los lugares que se van a utilizar (cercanos, accesibles, acogedores, ...)
- ▶ los horarios y temporalidad (diversos, ofreciendo diferentes posibilidades, con hora establecida de principio y fin, ...)
- ▶ convocatorias (orden del día, con tiempo suficiente, asegurando a quién llega, ...)
- ▶ coherencia en los mensajes (asegurar la información, quién la da, qué se quiere decir, qué se está entendiendo, decir siempre lo mismo sea quien sea el emisor y el receptor, ...)



## EXPERIENCIAS DE INTERÉS 4

## EXPERIENCIAS DE NAVARRA

- ▶ Promoción de Salud y Estilos de Vida Saludables (Berriozar)
- ▶ El día del Barrio Lourdes (Tudela)
- ▶ Procesos de Participación Infantil y Juvenil (Zizur Mayor)
- ▶ Jornada puertas abiertas de la Mezquita (Marcilla)
- ▶ Bajeras (Zizur Mayor)
- ▶ BERTAN: Estrategia de envejecimiento activo (Sakana)
- ▶ Proyecto socio-sanitario. Hábitos Saludables Barrio San Jorge (Pamplona)
- ▶ Aprendizaje y Servicio Solidario (Navarra)
- ▶ Comunidades de Aprendizaje (Navarra)
- ▶ Programa Infancia y Juventud (Zizur Mayor)
- ▶ PASARELAS: Activación Juvenil y Emancipación (Navarra)
- ▶ Pacto por la persona mayor Barrio San Juan-Donibane (Pamplona)
- ▶ Diagnóstico participativo I Plan Infancia Municipal (Pamplona)
- ▶ EnREdate en San Jorge Sanduzelai (Pamplona)
- ▶ Colecaminos
- ▶ PLANISTAS (Pamplona)
- ▶ Intervención Comunitaria Lago de Mendillorri (Pamplona)
- ▶ Intervención desde los Servicios de Acción Preventiva Comunitaria (SAPC) del Ayuntamiento de Pamplona

## EXPERIENCIAS DE OTRAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS

- ▶ Proceso Comunitario Barrio Oliver (Zaragoza)
- ▶ Proceso Comunitario Barrio La Calzada (Gijón)
- ▶ Servicio Municipal de Prevención Comunitaria (Hondarribia, Guipuzkoa)
- ▶ ICI: Intervención Comunitaria Intercultural (España)
- ▶ Proceso Comunitario El Colletero - Nalda (La Rioja)

## 4.1. EXPERIENCIAS DE NAVARRA

### PROYECTO COMUNITARIO DE PROMOCIÓN DE SALUD Y ESTILOS DE VIDA SALUDABLES (BERRIOZAR)

#### △ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Berriozar

#### △ PERIODO DE DESARROLLO:

2008-momento actual. (Denominación entre 2008 – 2013: Proyecto Comunitario de Promoción de Salud y Estilos de Vida Saludables en la Infancia y Juventud de Berriozar)

#### △ BREVE DESCRIPCIÓN:

Se trata de un proyecto de base comunitaria que tiene en cuenta el contexto en el que se desarrolla. Se centró en un inicio en la promoción de salud y de estilos de vida saludables en la infancia y adolescencia para prevenir la obesidad y otras enfermedades, generar salud y contribuir a su desarrollo personal y social. A partir del 2013 se amplía la población destinataria a toda la población de Berriozar, manteniéndose los objetivos. El proyecto ha ido creciendo en acciones y en número de entidades que participan.

#### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

Se inicia a propuesta del Centro de Salud de la zona y desde un principio se trabaja de forma coordinada con el Ayuntamiento. El liderazgo es compartido.

#### △ AGENTES IMPLICADOS:

Ayuntamiento y áreas municipales de bienestar social, deporte, cultura, igualdad, juventud y equipo educativo Gazteguneko IKARI-ARI. Centro de Salud, Servicio Social de Base(SSB), biblioteca, ludoteca Txolín, escuela infantil, colegios públicos de Educación

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto



Infantil y Primaria de Berriozar y sus respectivas asociaciones de madres y padres (APY-MAS), Instituto de Educación Secundaria y su APYMA, empresa Irigoyen de servicios hosteleros, Berrikilan (empresa pública gestión deporte), Natureskola, Asociaciones: F. Secretariado Gitano, La Majarí, Lantxotegui, Cordones invisibles, Ayuda al vecino y vecina de Berriozar, club de jubilados y jubiladas.

△ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

Existen 3 estructuras organizativas. Grupo gestor: Técnico municipal de deporte, bienestar social y salud y Trabajadora social del Centro Salud. Grupo motor: grupo gestor, educadora de SSB, APYMA, técnico de juventud. Grupo coordinador: un representante por entidad o asociación participante.

△ REFERENCIA WEB:

No existe un espacio web específico para el proyecto. Muchas de las actividades que lo componen se publicitan en la web del ayuntamiento: <http://www.berriozar.es/>

**EL DÍA DEL BARRIO LOURDES (TUDELA)**

△ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Barrio Lourdes en Tudela

△ PERIODO DE DESARROLLO:

Enero - Febrero de 2019

△ BREVE DESCRIPCIÓN:

Desde el grupo motor del barrio de Lourdes se convoca a todos los agentes y asociaciones implicados para organizar el Día del Barrio.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input type="checkbox"/> Red amplia <input checked="" type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

Recientemente se han constituido dos mesas de trabajo para fomentar la vida social y las actividades en zonas de la localidad que estaban perdiendo visibilidad. El objetivo es fomentar la convivencia, ya que son zonas con un marcado carácter intercultural, e incentivar la realización de acciones comunitarias. Se trata de una iniciativa promovida por el Ayuntamiento y liderada por la Promotora Comunitaria (figura dependiente de Bienestar Social del Ayuntamiento de Tudela).

Desde el SMEICI se actúa a nivel de mediación comunitaria intercultural contactando con las dos asociaciones magrebíes para facilitar su presencia y su participación en las reuniones en las que se proponen y debaten las actividades a desarrollar en dicha jornada. Se han realizado reuniones en Cruz Roja, en el Ayuntamiento de Tudela y en la Mezquita en las que se ha ayudado a las asociaciones magrebíes y a la Mezquita a desarrollar sus propias propuestas.

La organización, preparación y coordinación ha correspondido al Ayuntamiento de Tudela, a través de la Promotora Comunitaria. Desde el Servicio de Mediación se ha dado apoyo y se ha facilitado el contacto con personas de otras culturas para enriquecer las jornadas y fomentar la participación de grupos que normalmente tienen un perfil de participación bajo y no se suelen sentir implicados en este tipo de acciones.

#### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

Grupo motor del barrio de Lourdes. Creado a raíz del Diagnóstico de Convivencia realizado en el Barrio (ConviLourdes) ha seguido con sus actividades y propuestas para mejorar la convivencia en el barrio.

#### △ AGENTES IMPLICADOS:

- Ayuntamiento de Tudela.
- Asociaciones magrebíes.
- SMEICI.
- Otras Asociaciones del barrio.

#### △ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

- Promotora Comunitaria: Persona contratada por Bienestar Social del Ayuntamiento de Tudela
- Grupo Motor del Barrio de Lourdes.
- Grupo coordinador: también integrado por representantes de distintas asociaciones que no siempre eran integrantes del grupo motor.
- Reuniones en las que han participado todas las asociaciones presentes en el Barrio de Lourdes. Dinamizadas por la Promotora Comunitaria y el Grupo Motor del Barrio de Lourdes.

#### △ REFERENCIA WEB

No existe



**PROCESOS DE PARTICIPACIÓN INFANTIL Y JUVENIL (ZIZUR MAYOR)**

△ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Zizur Mayor

△ PERIODO DE DESARROLLO:

Desde 1994 hasta la actualidad

△ BREVE DESCRIPCIÓN:

Los órganos de participación infantil son la voz y representación de la población infantil y juvenil en Zizur Mayor. Promueven el desarrollo democrático y fomentan la ciudadanía activa. Visibilizando a los niños y niñas, sus intereses y sugerencias. A través de ellos y realizando diferentes actividades (trabajo grupal, reuniones con la corporación municipal, teatralización de un Pleno Municipal, etc) los chicos y chicas proponen medidas para la mejora de la calidad de vida de la infancia y juventud del municipio.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input type="checkbox"/> Red amplia <input checked="" type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input checked="" type="checkbox"/> Abordaje global <input type="checkbox"/> Abordaje Concreto

△ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

La iniciativa nació en el año 1994. El equipo educativo del Gaztetxe – Ayuntamiento de Zizur Mayor-, creó un grupo de trabajo estable con niños y niñas de 11 años que quisieran colaborar de forma voluntaria. Este grupo es la Corporación Infantil, con el mismo nº de integrantes que tiene la Corporación Municipal, pero sin la figura de alcalde o alcaldesa.

En 2018 se crean otros dos órganos de participación juvenil: Gaztekide (12-15 años), a propuesta de la propia Corporación Infantil y Mugi (14-17 años) como continuidad de una formación de pre-monitorado.

El Ayuntamiento de Zizur Mayor lidera el proceso, y el equipo educativo del Programa Preventivo de intervención y Participación del pueblo (Pauma S.L.) facilita y coordina el trabajo con las chicas y chicos.

△ AGENTES IMPLICADOS:

- Servicio Social de Base
- Colegios Públicos (3 centros)
- Áreas Municipales: Urbanismo, Cultura, Igualdad, SSB, Deportes...
- Corporación Municipal
- Apymas
- Otros en función de las acciones/proyectos a desarrollar

△ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

- ▶ Tres grupos de chicas y chicos distribuidos por edad.

- ▶ Comisiones de trabajo.
- ▶ Reuniones con la corporación municipal.
- ▶ Pleno municipal.

△ REFERENCIA WEB:

No existe

### JORNADAS DE PUERTAS ABIERTAS DE LA MEZQUITA (MARCILLA)

△ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Marcilla

△ PERIODO DE DESARROLLO:

Abril de 2019

△ BREVE DESCRIPCIÓN:

Desde la comunidad islámica de Marcilla se solicita la colaboración del Servicio de Mediación Intercultural de Cruz Roja para organizar una jornada de puertas abiertas en

la Mezquita, con el objetivo de conseguir una mayor cercanía y conocimiento mutuo entre la población autóctona y la población magrebí que reside en la localidad.

La Junta de la Mezquita ha sido la encargada de organizar la Jornada. Desde el SMEICI se les ayudó planteándoles actividades a desarrollar ese día tomando como referencia experiencias previas en las que el SMEICI ha participado. Se les informa de la necesidad de contar con los permisos correspondientes del Ayuntamiento. Se les aconseja remitir invitaciones personalizadas a las distintas asociaciones y entes públicos y se les realizan propuestas de actividades a desarrollar.

Ha sido una Jornada orientada a permitir el conocimiento de la cultura islámica y más concretamente la marroquí, ya que la mayor parte de los musulmanes de la localidad comparten origen. Se dio una bienvenida a todos los asistentes por parte del Presidente de la Junta de la Mezquita. Se dio la oportunidad al Alcalde, un representante de la Guardia Civil y a representación del Gobierno Foral para realizar una breve exposición sobre la importancia de fomentar la convivencia intercultural en la localidad. Posteriormente tomaron la palabra representantes de la Comunidad Islámica para realizar un discurso en el mismo sentido que los anteriores. El mediador Intercultural de Cruz Roja dio una breve sesión sobre claves culturales que permitan una mayor comprensión de la cultura magrebí. Y finalmente intervinieron una serie de jóvenes de origen magrebí en la que expusieron sus preocupaciones respecto a la convivencia y solicitaron la apertura de la Mezquita y de espacios públicos para su uso en actividades juveniles. Para finalizar la Jornada se obsequió a los asistentes con pastas y te marroquí. Todas las actividades tuvieron lugar

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input type="checkbox"/> Red amplia <input checked="" type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

dentro de la Mezquita lo que permitió que cualquier persona interesada en conocerla tuviera acceso a las instalaciones.

△ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

Comunidad Islámica de Marcilla.

△ AGENTES IMPLICADOS:

- Comunidad Islámica de Marcilla
- Ayuntamiento de Marcilla
- SMEICI
- Colegio Público de Marcilla y APYMA
- Club de jubilados
- Parroquia
- Policía local

△ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

- Reuniones presenciales en las que participaron los representantes de la Mezquita y representantes del Ayuntamiento de la localidad. Han sido reuniones informativas y organizativas.
- No se ha constituido un grupo motor, el Ayuntamiento fue informado de la jornada, se le solicitaron los permisos correspondientes y se le mantuvo informado en todo momento de las actividades a desarrollar. Además, fue invitado a asistir a la Jornada de Puertas Abiertas.
- Para fomentar la participación de otros agentes sociales y de la ciudadanía en general se les invitó directamente a través de email, la colocación de carteles informativos en la localidad o con reuniones presenciales en la sede de otras asociaciones (asociación de jubilados, guardia civil...).

△ REFERENCIA WEB:

No existe.



## “BAJERAS” (ZIZUR MAYOR)

### △ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Zizur Mayor

### △ PERIODO DE DESARROLLO:

Desde 2000 hasta la actualidad

### △ BREVE DESCRIPCIÓN:

El fenómeno de las bajas es una realidad asentada entre la población juvenil de Zizur Mayor, en el que cuadrillas de jóvenes se agrupan para alquilar bajas que disfrutan conjuntamente como lugares

de ocio. La búsqueda de una mayor privacidad en la vivencia del ocio, así como una mayor disponibilidad económica por parte de la juventud contribuye, en parte, a la implantación de esta forma de disfrute del tiempo de ocio.

Estos espacios de encuentro han posibilitado que estos lugares se conviertan en un espacio más de trabajo y de encuentro con el colectivo juvenil.

Se trabaja sobre convivencia con la comunidad, mediación, relación entre bajas, ocio y tiempo libre, drogas, salud afectivo sexual, propuestas de iniciativas, normativas y ordenanzas municipales (que les influya)...

Se realizan:

- ▶ Salidas continuadas y programadas
- ▶ Actualización anual de la base de datos
- ▶ Mediación comunitaria (vecindario –bajas, bajas- bajas)
- ▶ Actividades encaminadas a la creación de sentimiento de pertenencia

### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

La iniciativa nació, en el año 2000, por parte del equipo educativo del Gaztetxe – Ayuntamiento de Zizur Mayor (Pauma S. L.).

Partiendo de crear una relación de confianza con las y los jóvenes usuarios de las bajas, el equipo educativo se las reparte con el objetivo de que cada una tenga una profesional de referencia, facilitando con ello la confianza y el acceso a las necesidades y sugerencias para poder trabajar con cada una de ellas de manera individual o de forma conjunta.

### △ AGENTES IMPLICADOS:

- ▶ Servicio Social de Base: equipo educativo del Programa Preventivo- Participativo y de Intervención

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input type="checkbox"/> Red amplia <input checked="" type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

- ▶ 21-23 bajas aproximadamente
- ▶ Áreas Municipales: Urbanismo, Cultura, Igualdad, SSB, Deportes, Policía Municipal
- ▶ Otros en función de las acciones/proyectos a desarrollar

△ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

- ▶ Reuniones con la corporación municipal.
- ▶ Reuniones según tema a tratar y agentes implicados

△ REFERENCIA WEB:

No existe

**BERTAN: ESTRATEGIA DE ENVEJECIMIENTO ACTIVO (SAKANA)**

△ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Sakana

△ PERIODO DE DESARROLLO:

2016 - actualidad

△ BREVE DESCRIPCIÓN:

Proyecto comunitario cuyo objetivo es favorecer el envejecimiento activo y saludable de la comarca rural con población dispersa de Sakana. Pretende desarrollar un entorno que permita una vida plena a las personas mayores de Sakana permaneciendo en su entorno y teniendo los servicios y las oportunidades de desarrollo personal.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input checked="" type="checkbox"/> Abordaje global <input type="checkbox"/> Abordaje Concreto

Se ha solicitado un POCTEFA transfronterizo en colaboración con otras entidades, en el que el Gobierno de Navarra también participa y cofinancia, para apoyar este proyecto.

△ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

El liderazgo y coordinación de la intervención comunitaria corre a cargo de la Agencia de Desarrollo de Sakana, respaldado por las tres Mancomunidades de los Servicios Sociales de Base de la comarca.

Se inicia a propuesta de la Agencia, cuyos técnicos se ponen en contacto con los responsables en el Instituto de Salud Pública y Laboral de Navarra de la Estrategia de Envejecimiento Activo y Saludable de Navarra. Tomando como base esta Estrategia, hacen una propuesta de aplicación de la misma en su zona y convocan para su participación a todos los agentes, organismos, empresas, entidades, etc. que tienen o pueden tener alguna implicación con el tema. Definen las acciones principales y crean los respectivos grupos de trabajo para llevarlas a cabo.

△ AGENTES IMPLICADOS:

Agencia de Desarrollo de Sakana, Mancomunidad de Sakana, Ayuntamientos de la zona de Sakana y áreas municipales de bienestar social, deporte, cultura, Centros de Salud de Altsasu, Etxarri Aranatz e Irurtzun, Servicio Social de Base(SSB) de Altsasu, Etxarri Aranatz e Irurtzun, Servicio Navarro de Empleo, Centros escolares y Centro de Iniciación profesional Sakana, empresas de transporte, hotelería, servicios, innovación, domótica, etc. afincadas en la zona, Clínica Josefina Arregui, centros de jubilados y jubiladas, Escuela de Salud, Escuela de Mayores de Navarra.

△ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

La coordinación y gestión de la iniciativa se lleva a cabo desde la Agencia de Desarrollo de Sakana. Se han formado varios grupos de trabajo en cada Eje de actuación:

- Eje 1: Mejora de vida activa y saludable:
  - ↳ Mejora de oferta de ejercicio físico
  - ↳ Consejos y hábitos saludables
  - ↳ Menús saludables y caterings adaptados
- Eje 2: Entorno y desarrollo regional:
  - ↳ Diseño de viviendas adaptadas
  - ↳ Oferta de servicios de cuidado y rehabilitación
  - ↳ Formación profesional en envejecimiento activo
  - ↳ Transporte adaptado

△ REFERENCIA WEB:

No existe un espacio web específico para el proyecto. Se está diseñando el espacio de BERTAN en la Web de la Agencia de Desarrollo de Sakana.

PROYECTO SOCIO-SANITARIO DE HÁBITOS SALUDABLES BARRIO SAN JORGE (PAMPLONA)

△ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Barrio de San Jorge.

△ PERIODO DE DESARROLLO:

Se inicia en el año 2017 y continúa en la actualidad

△ BREVE DESCRIPCIÓN:

Este proyecto pretende favorecer la prevención y promoción de la salud

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

por medio de una actividad física novedosa y unos hábitos de alimentación adecuados que propicien la calidad de vida y la prevención de la obesidad, así como el desarrollo socio personal de la infancia y juventud del Barrio de San Jorge. Para ello, se realiza un abordaje interdisciplinar y se trabaja en Red.

Desde el Centro de salud y la Unidad de barrio se realizan labores de información, supervisión, acompañamiento y seguimiento de familias que necesiten de apoyo en el cuidado de la salud de los menores a su cargo.

Se favorecer la participación de niñas, niños y jóvenes en riesgo de inactividad y sedentarismo creando espacios de interacción con iguales. Para ello se ha creado la “Actividad deportiva Kim-Bal”.

Se promueven enfoques, planteamientos y actividades de promoción de hábitos saludables en los diferentes sectores y servicios implicados apoyando el desarrollo socio personal a través de acciones gratificantes y significativas. Se ha organizado la “Primera semana de hábitos saludables de San Jorge”.

#### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

El Proyecto surge desde el Servicio de Pediatría del Centro de Salud de San Jorge y la Unidad de Barrio de Servicio Social de San Jorge y se propone a la Red de Infancia y Juventud del Barrio.

#### △ AGENTES IMPLICADOS:

La Red de infancia y juventud del Barrio de San Jorge: Centro de Salud, Unidad de barrio, centros educativos del barrio y sus APYMAS, biblioteca pública, asociación la Majarí, SEI, Servicio Intercultural, cooperativa de integración social Kamira, otras presencias puntuales.

#### △ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

Existen dos estructuras que son el grupo motor y el grupo de gestión. Ambos lo componen las mismas personas que son: enfermería de pediatría del Centro de Salud, educadora social de la Unidad de Barrio, profesor de educación física y especialista en Kim – Ball.

#### △ REFERENCIA WEB:

No existe



## APRENDIZAJE Y SERVICIO SOLIDARIO (NAVARRA)

### △ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Centros educativos distribuidos por toda Navarra

### △ PERIODO DE DESARROLLO:

2017 - momento actual con experiencias previas

### △ BREVE DESCRIPCIÓN:

Aprendizaje - Servicio Solidario: aprender haciendo un servicio a la comunidad. Una propuesta educativa que combina procesos de aprendizaje y de servicio a la comunidad en un solo proyecto bien articulado donde los participantes aprenden al trabajar en necesidades reales del entorno con la finalidad de mejorarlo.

Los centros están constituidos en una Red Navarra de Aprendizaje y Servicio Solidario, cuyo propósito es:

- Promover la realización de experiencias de AySS en Navarra.
- Ofrecer información, formación y asesoramiento sobre AySS.
- Contribuir a la visibilización de experiencias educativas de AySS desarrolladas en Navarra (que puedan ser replicadas o ser germen de otras nuevas experiencias) así como facilitar, dinamizar y dar apoyo al desarrollo de nuevos proyectos de AySS en diferentes niveles educativos (desde infantil hasta formación profesional y universidad) así como en el ámbito social.
- Generar vínculos entre personas y entidades del ámbito socioeducativo, recogiendo necesidades y promoviendo acuerdos entre centros educativos, colectivos sociales y administraciones públicas, interesadas en participar en proyectos de AySS.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input checked="" type="checkbox"/> Abordaje global <input type="checkbox"/> Abordaje Concreto

### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

Se inicia como una serie de experiencias particulares desarrolladas en centros educativos. El Ayuntamiento de Pamplona promueve una convocatoria los dos últimos años. Posteriormente se crea la Red Navarra de Aprendizaje y Servicio Solidario.

### △ AGENTES IMPLICADOS:

Personas, con voluntad de servicio público, procedentes del ámbito educativo, de entidades sociales y de instituciones públicas, que asocian el AySS con la innovación y la calidad educativa, con el reforzamiento del tejido social, con el protagonismo de chicos y chicas en su aprendizaje y con su capacidad de influencia para satisfacer necesidades reales de su entorno, próximo o global.

△ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

Red Navarra de Aprendizaje y Servicio Solidario (formada por los agentes anteriormente descritos).

A su vez, forma parte de la Red Española de Aprendizaje Servicio y colabora con otros Grupos Impulsores territoriales que forman parte de la misma.

△ REFERENCIA WEB:

Red Navarra de Aprendizaje y Servicio Solidario

<https://redayssnavarra.org/category/experiencias/>

△ REFERENCIAS A EXPERIENCIAS DE CENTROS NAVARROS:

Algunos centros han sido premiados en convocatorias locales y nacionales.

<https://www.europapress.es/navarra/noticia-premios-nacionales-aprendizaje-servicio-2019-entregaran-diciembre-pamplona-20190312140205.html>

<https://www.europapress.es/navarra/noticia-premios-nacionales-aprendizaje-servicio-2019-entregaran-diciembre-pamplona-20190312140205.html>

COMUNIDADES DE APRENDIZAJE (NAVARRA)

△ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

En 2019 existen 9 centros escolares repartidos por toda Navarra que se han constituido en Comunidades de aprendizaje. Para el curso 2019-20 está previsto que se sumen algunos más a iniciar su proceso de transformación.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input type="checkbox"/> Red amplia <input checked="" type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

△ PERIODO DE DESARROLLO:

2010 - actualidad

△ BREVE DESCRIPCIÓN:

Comunidades de aprendizaje es un proyecto que parte de la idea de que la enseñanza es responsabilidad de toda la comunidad y tiene por objeto la superación del fracaso escolar, la mejora de la convivencia en las aulas y el logro de la igualdad educativa y social. Desde la propuesta de soñar la escuela que, en cada contexto, se quiere conseguir, se proponen actuaciones que implican a diferentes agentes de la comunidad. Las actuaciones se centran en promover el aprendizaje, desarrollar capacidades en el alumnado y provocar transformaciones en el entorno, a través de la interacción y el diálogo de los miembros de la comunidad, lo cual requiere de alto nivel de implicación.

La puesta en marcha se apoya, como factor esencial, en la participación de la comunidad: se trata de abrir vías de participación para que todos los miembros de la comunidad educativa tomen un papel activo en las decisiones que se adopten y se responsabilicen de su puesta en práctica y posterior valoración.

△ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

El proyecto de Comunidades se inició en Navarra hace aproximadamente 9 años con tres centros escolares. En los años siguientes se han ido incorporando algunos más y, en este momento, se está promoviendo su extensión desde la propia red y desde el Departamento de Educación.

△ AGENTES IMPLICADOS:

Centros escolares, familias, instituciones, organizaciones sociales y todos los miembros de la comunidad.

△ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

- Comisiones mixtas, compuestas por profesorado, alumnado y familias (y otras instancias del pueblo o barrio) donde se hacen propuestas y toman decisiones sobre la marcha del centro.
- En la actualidad se ha constituido una “Red de centros constituidos en Comunidad de Aprendizaje”, Komunikas, que se reúne periódicamente para intercambiar experiencias y tomar decisiones conjuntas.

△ REFERENCIA WEB:

El espacio web de la red está en construcción.

**PROGRAMA DE INFANCIA Y JUVENTUD (ZIZUR MAYOR)**

△ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Zizur Mayor

△ PERIODO DE DESARROLLO:

Desde 1992 hasta la actualidad

△ BREVE DESCRIPCIÓN:

Proyecto que contempla a los y las jóvenes como sujetos protagonistas de su proceso evolutivo promoviendo su desarrollo individual y social desde una acción tanto individual

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Político <input type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

como grupal. El trabajo va orientado a potenciar y apoyar a los grupos/colectivos para

conseguir sus objetivos e intereses, desde la prevención, intervención socioeducativa y la participación.

#### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

La iniciativa nació en el año 1992. El Ayuntamiento de Zizur Mayor apostó por un trabajo de desarrollo comunitario y potenciación del tejido social de la localidad dirigida a la población infanto-juvenil. Para ello destina un equipo profesional (Pauma S. L.) cuyas funciones esenciales son observación, facilitación, animación y enriquecimiento con el objeto fomentar la participación.

#### △ AGENTES IMPLICADOS:

- Servicio Social de Base (1 trabajadora social) y el equipo educativo del Programa de infancia y juventud (6 educadoras y trabajadoras sociales)
- Trabajo en red con la diferentes Áreas Municipales: Urbanismo, Cultura, Igualdad, SSB, Deportes, Policía Municipal
- Trabajo en red con agentes comunitarios: centros escolares, Instituto, Centro de Salud, grupos juveniles (cristianos, feministas, bajas, apymas, sociedades gastronómicas, comercios...)
- Trabajo coordinado con otros agentes en función de las acciones/proyectos a desarrollar : Plan Foral de Drogodependencias, Instituto Navarro de Deporte y Juventud, Servicio de atención y participación ciudadana del gobierno de Navarra

#### △ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

- Coordinación continuada entre el equipo educativo, los grupos-colectivos, el ayuntamiento.
- Programación de actividades y acciones encaminadas a la participación (Órganos participativos, Plan de actuación en la calle-bajas, campañas, actividades de ocio, talleres, formación para el fomento de la participación juvenil ...)
- Planificación: desarrollo de un proyecto de trabajo cada 4 años

#### △ REFERENCIA WEB:

No existe



## PASARELAS: ACTIVACIÓN JUVENIL Y EMANCIPACIÓN (NAVARRA)

## △ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Navarra

## △ PERIODO DE DESARROLLO:

2013-2019

## △ BREVE DESCRIPCIÓN:

El proyecto Pasarelas es una propuesta de activación juvenil y emancipación dirigido a personas jóvenes de 16 a 25 años, que quieren tener relaciones iniciales con el empleo y con la participación social. Proponemos un “circuito de activación” que incluye semanas de empleo remunerado, con acciones de voluntariado y con movilidades. Se trata de conectar a las personas jóvenes con su territorio, de colocarlos en una posición de aportar y de conocer y de intercambiar con jóvenes de otros lugares. La comunidad es “el escenario” y es lo que en última instancia se quiere reforzar. A partir del deseo individual y de las circunstancias de cada persona, creando grupos lo más heterogéneos posible en los que la edad es el único criterio para inscribirse. A partir del empleo, se trata de promover el lazo social y la participación en la vida común.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input checked="" type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

## △ ORIGEN Y LIDERAZGO INICIATIVA:

Es un programa educativo y de iniciación. La entidad que lo promueve, Asociación Navarra Nuevo Futuro, contacta con Ayuntamientos que encajan en sus servicios la propuesta. El hecho de ser una entidad social ayuda a triangular y a introducir oxígeno en las relaciones locales a veces demasiado “próximas”.



△ AGENTES IMPLICADOS:

Todos los departamentos de los Ayuntamientos, la Asociación promotora y el tejido social, los colegios, institutos, centros de salud... dependiendo de los trabajos a acometer.

△ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

En cada municipio, se crea un grupo de pilotaje formado por los Servicios Sociales, Juventud y Asociación Navarra Nuevo Futuro, que define el programa, los trabajos y hace el seguimiento de la actividad. Desde 2013 participan Ayuntamiento de Estella-Lizarra (hasta 2017), Corella, Huarte-Uharte, Villava-Atarrabia y Tudela.

△ REFERENCIA WEB:

- <https://espaciokrea.org/activacionjuvenil.htm>
- [www.limitisforumproiektua.org](http://www.limitisforumproiektua.org)
- [http://laboeduca.org/wp-content/uploads/2019/02/pasarelas-publicacion\\_baja.pdf](http://laboeduca.org/wp-content/uploads/2019/02/pasarelas-publicacion_baja.pdf)
- <http://laboeduca.org/download/youthlab-youthactivation-erasmus-espanol/>

PACTO POR LA PERSONA MAYOR BARRIO SAN JUAN-DONIBANE (PAMPLONA)

△ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Barrio de San Juan – Donibane

△ PERIODO DE DESARROLLO:

Marzo 2018 – Junio 2021 (ampliable)

△ BREVE DESCRIPCIÓN:

El barrio de San Juan presenta el índice más alto de envejecimiento de toda la ciudad. En el estado de salud y calidad de vida de estas personas influyen, además de la curación y control de sus enfermedades, diversos factores como el diseño urbanístico del barrio, el riesgo de accidentes, su poder adquisitivo, contar con una fuerte red social, con un ocio creativo, con una cultura accesible....

Para intervenir sobre todo ello se necesita de la acción comprometida y conjunta de entidades, colectivos y servicios que tengan cierta capacidad de incidir en dichos factores y cuya acción se dirija de manera directa o indirecta a la persona mayor.

Este es el fundamento que subyace al Pacto, cuya finalidad es diseñar propuestas para abordar conjuntamente los tres pilares del envejecimiento: salud, participación y seguridad. Y que ha sido firmado por distintas organizaciones y colectivos del barrio.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input checked="" type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input checked="" type="checkbox"/> Abordaje global <input type="checkbox"/> Abordaje Concreto

### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

La iniciativa parte del Centro de Salud, que convoca a una primera reunión, el 4 de octubre de 2017, a los colectivos, servicios y entidades del barrio cuya acción está vinculada a la persona mayor.

A partir de ese encuentro, se acuerdan una serie de objetivos y de actividades para alcanzar éstos, teniendo en todo momento como marco referencial la estrategia de envejecimiento del Gobierno de Navarra.

Se inicia una dinámica de trabajo conjunto a través de reuniones periódicas (mínimo una mensual excepto en época vacacional), que se realizan en el Centro de Salud, (responsable de convocar y elaborar actas)

### △ AGENTES IMPLICADOS:

Todos los colectivos participantes:

Agrupaciones deportivas (S.C.D.R Anaitasuna y Agrupación Deportiva San Juan); Asociación de comerciantes de Martin Azpilicueta y Asociación de Comerciantes San Juan/Ermitagaña/Mendebaldea); Biblioteca Yamaguchi; Cáritas San Juan; DYA NAVARRA; Grupo de Trabajo del Envejecimiento del Colegio de Psicología de Navarra; Asociación vecinal San Juan Xar; Grupo Solera Asistencial; Unidad de Barrio San Juan/Donibane ( Servicios Sociales municipales), Activistas sociales, Farmacias, Policía municipal Comunitaria, Concejalía de barrio, Club de jubilados OSKÍA, Centro de Salud.

### △ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

- ▶ Grupo motor, formado por representantes de cada uno de los colectivos. Se reúne con periodicidad mensual, si bien en los últimos meses, la frecuencia ha sido quincenal. A las reuniones puede asistir uno o más miembros de cada entidad pero ante una posible votación, tan sólo se podrá emitir un voto por cada una de ellas. El grupo es convocado desde el centro de salud.
- ▶ Subcomisiones: asumen la elaboración y puesta en marcha de proyectos concretos: Proyecto de voluntariado, orientado a la creación de una red solvente de personas voluntarias; Proyecto ADI, para la prevención y detección de situaciones de aislamiento social y soledad no deseada; Estudio diagnóstico de necesidades de las personas mayores de San Juan....

Actualmente se está en fase de constituir este grupo como Asociación de Asociaciones con el fin de disponer de un NIF que, entre otros objetivos, posibilite concurrir a convocatorias de subvenciones.

Las actividades que se han llevado a cabo (charlas, campañas, ruedas de prensa...) se han realizado en diversos locales: club de jubilados, biblioteca, centro de salud, Civican...

### △ REFERENCIA WEB:

No existe

**DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO PARA EL I PLAN DE INFANCIA MUNICIPAL (PAMPLONA)**

△ **DELIMITACIÓN TERRITORIAL:**

Barrios de Pamplona

△ **PERIODO DE DESARROLLO:**

2017 - 2018

△ **BREVE DESCRIPCIÓN:**

Partiendo de la concepción y filosofía que ha inspirado el I Plan Municipal de Infancia y Adolescencia, que no es otra que lograr y potenciar mayores cuotas de participación infantil y adolescente en las cuestiones de la vida de la ciudad, se han desarrollado diversos procesos participativos con los niños, niñas y adolescentes de Pamplona, abriendo espacios de escucha y reconocimiento a lo que tienen que decir y aportar los y las menores de edad.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input checked="" type="checkbox"/> Abordaje global <input type="checkbox"/> Abordaje Concreto

En concreto, el diagnóstico ha consistido en:

- ▶ 1. Diagnóstico de infancia y adolescencia en los barrios de Pamplona llevado a cabo por EIF y SAPC.
- ▶ 2. Diagnóstico infancia y adolescencia desde la dimensión ciudad en centros educativos.
- ▶ 3. Diagnóstico del tejido asociativo en Pamplona a través de entrevistas y grupos de discusión con las entidades que trabajan a favor de la infancia y adolescencia. Realizado por el Servicio de Dinamización de Participación Ciudadana.
- ▶ 4. Diagnóstico acerca de la población infantil y adolescente en situación de vulnerabilidad social. Por último, cuestionarios y grupos de discusión con familias usuarias de los Servicios Sociales, entidades y profesionales del ámbito de la protección a la infancia

En el proceso diagnóstico seguido en los barrios de Pamplona, los niños, niñas, adolescentes y jóvenes que ejercen labores de voluntariado, han analizado su entorno más inmediato: el barrio en el que viven; y han aportado su valoración acerca de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que estas zonas ofrecen con relación a los ámbitos más significativos de la cotidianidad de las personas menores de edad. Así, niños, niñas y adolescentes han dado a conocer cómo ven y sienten las producciones adultas y cuáles son sus propuestas para una ciudad más amable con la infancia y adolescencia.

La fórmula diagnóstica ha partido de una metodología basada en el juego, la proyección de sensaciones y emociones y el desarrollo de dinámicas de discusión y consenso entre chicos y chicas, en coherencia con las capacidades características de cada etapa del desarrollo infantil y adolescente. Por otra parte, para esta misión de diagnóstico de barrio se ha contado con la participación de familias, asociaciones vecinales, y profesionales que

participan en las redes de infancia o mantienen un contacto habitual con las niñas, niños y adolescentes del barrio: pediatras, personal de enfermería, docentes, comerciantes, figuras del trabajo y la educación social, etc

#### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

El origen está en la voluntad de los agentes sociales comunitarios que trabajan en algunos de los barrios de Pamplona, de impulsar diagnósticos comunitarios abiertos a la participación de las personas, organizaciones, instituciones y servicios.

Han liderado el proceso desde el Programa de Infancia y Familia del Área de Acción Social del Ayuntamiento de Pamplona. Servicios de Acción Preventiva Comunitaria. Grupo Motor del Plan de Infancia Municipal.

#### △ AGENTES IMPLICADOS:

Redes de los barrios, entidades preventivas y de Ocio y Tiempo Libre, profesionales de los barrios y centros educativos.

#### △ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

Para la elaboración del diagnóstico, se ha contado con las siguientes estructuras:

- ▶ Equipo Impulsor
- ▶ Equipo Motor
- ▶ Redes interprofesionales de los barrios
- ▶ Centros escolares
- ▶ Centros comunitarios de los barrios

#### △ REFERENCIA WEB:

<https://erabaki.pamplona.es/processes/PlanMunicipalInfanciaPamplona>



**ENREDATE EN SAN JORGE SANDUZELAI (PAMPLONA)**

△ **DELIMITACIÓN TERRITORIAL:**

Barrio de San Jorge Sanduzelai

△ **PERIODO DE DESARROLLO:**

Noviembre 2015 – Noviembre 2016

△ **BREVE DESCRIPCIÓN:**

Fruto de diversos diálogos y encuentros que se realizaron entre la vecindad de San Jorge con las instituciones que trabajan en el barrio, se vio la necesidad de visibilizar, de forma comprometida, el trabajo en Red que se viene realizando en el barrio por la defensa de los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes. Todo ese trabajo se concretó en unas Jornadas de Infancia y Juventud: EnREDate en San Jorge-Sanduzelai Se celebraron los días 16, 17 y 18 de Noviembre de 2016, con motivo del Día Internacional de los Derechos de los Niños, niñas y Adolescentes.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input checked="" type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input type="checkbox"/> Red amplia <input checked="" type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

En las jornadas, menores del barrio presentaron experiencias de alumnado ayudante, los equipos de mediación del instituto y Umevisión. Varias familias compartieron las vivencias de su ‘día a día’ en la Biblioteca Pública de San Jorge. Se realizó una reflexión sobre ‘el barrio que tenemos y el que queremos’ desde una perspectiva de los derechos de la Infancia. Se finalizó con una fiesta con chocolatada. Paralelamente se expusieron trabajos infantiles en los que aparecían plasmados los sueños y deseos de los niños y niñas.

△ **ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:**

Red de Infancia de San Jorge y Universidad Popular de Sanduzelai. El liderazgo principal recaía en el Equipo de Infancia y en la Red de profesionales del barrio.

△ **AGENTES IMPLICADOS:**

Las jornadas fueron organizadas desde la Red de Infancia y Juventud de San Jorge-Sanduzelai, compuesta por profesionales de más de 15 entidades de educación, salud, asociaciones comunitarias, unidad de barrio, además de familias y ciudadanía en general.

△ **ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:**

Grupo motor-coordinador de las demás comisiones de trabajo, Cada miembro del grupo motor integraba también una comisión de trabajo.

△ **REFERENCIA WEB:**

<https://sanjorgesanduzelai.wordpress.com/2016/11/02/reactivando-la-red-se-muestra-en-el-vecindario/>

## COLECAMINOS (PAMPLONA)

### △ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Entorno del colegio Sagrado Corazón de Pamplona

### △ PERIODO DE DESARROLLO:

Curso 2018 - 2019

### △ BREVE DESCRIPCIÓN:

Crear una red de itinerarios seguros y sostenibles en y hacia el colegio, aplicando una metodología de Aprendizaje y Servicio.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input checked="" type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input type="checkbox"/> Red amplia <input checked="" type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

El proyecto 'Colecaminos' es una experiencia de caminos escolares seguros y sostenibles que ofrece cambios en los hábitos de desplazamientos al colegio. Surge a raíz de las necesidades viales de la zona colindante al colegio debido a accidentes de tráfico, masificación de vehículos a la entrada y salida de clases, alto grado de contaminantes atmosféricos en la zona escolar, etc. A través de esta iniciativa se aspira a conseguir un mayor aprovechamiento del espacio público por parte del alumnado del colegio, así como fomentar su autonomía y seguridad en las rutas señaladas.

Se plantean en el colegio como poder resolver el problema de una forma sostenida en el tiempo y que a la vez sirva como ejercicio de aprendizaje para el alumnado. La necesidad de sostenibilidad se ha garantizado con la implicación del alumnado, el profesorado, las familias y las áreas de movilidad del Ayuntamiento de Pamplona y el área de Educación que han hecho posible la logística y la señalización de los caminos.

La metodología de Aprendizaje y Servicio, es una propuesta educativa que combina procesos de aprendizaje y de servicio a la comunidad en un solo proyecto bien articulado donde los participantes aprenden al trabajar en necesidades reales del entorno con la finalidad de mejorarlo.

### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

Alumnado y equipo docente de Sagrado Corazón de Pamplona

### △ AGENTES IMPLICADOS:

- ▶ Colegio
- ▶ Familias
- ▶ Área de Educación del Ayuntamiento de Pamplona
- ▶ Área de movilidad del Ayuntamiento de Pamplona
- ▶ Red de Aprendizaje y servicio Solidario

△ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

El proyecto ha sido definido por un grupo formado por profesorado y alumnado de primaria y la Red de Aprendizaje y Servicio Solidario de Navarra.

El seguimiento lo hacen desde el Área de educación del Ayuntamiento de Pamplona, Colegio Sagrado Corazón, Plan de Infancia del Ayuntamiento de Pamplona y Área de movilidad.

△ REFERENCIA WEB:

<http://pamplona.redsagradocorazon.es/index.php/noticiass/1298-1er-premio-pamplona-colecaminos>

PLANISTAS (PAMPLONA)

△ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Colegios de Pamplona (6-16 años)

△ PERIODO DE DESARROLLO:

Comienzo en mayo 2019

△ BREVE DESCRIPCIÓN:

**¿Quiénes son?**

- ▶ Personas representantes de un grupo de chavales y/o centros educativos.
- ▶ Son elegidos por dinámicas y procesos internos de cada centro/aula o necesidad.
- ▶ Compaginan acciones con otras ya existentes (portavoces, delegadas, ayudantes de convivencia)
- ▶ Niños, niñas y adolescentes motivadas con interés de participar, representantes de grupos.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input type="checkbox"/> Red amplia <input checked="" type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

**¿Cómo actúan?**

- ▶ Al menos en tres momentos del curso escolar, l@splanistas son convocados y escuchados por las personas delegadas del Plan que van a charlar con ellos y ellas, recoger sus demandas y propuestas y devolver las respuestas de la comisión Mentore.
- ▶ Las personas Técnicas del Ayuntamiento delegadas del Plan ponen en valor la participación en sí misma, reconociendo, motivando y apoyando la existencia de grupos de “Planistas”.
- ▶ Dentro de esa labor de motivación se organizarán encuentros de Planistas de diversos centros para poder conversar juntos sobre los temas que les interesen.
- ▶ L@sPlanistas son portavoces de experiencias de participación que se puedan tener en los centros, como por ejemplo las experiencias de Aprendizaje y servicio.

### Alguna cosa más...

- ▶ El proyecto Planistas pretende poner en valor la participación, sobre todo generar un canal de comunicación.
- ▶ Pretende dar sentido a la Participación poniendo en valor experiencias que ya se estén realizando en los centros educativos.
- ▶ Quiere ser un apoyo y complemento a las experiencias de aprendizaje en los Centros y su relación con el entorno cercano.

#### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

Programa de Infancia Municipal / Plan de Infancia

#### △ AGENTES IMPLICADOS:

Equipos de Infancia de los Barrios, Centros educativos, S.A.PC´s de los barrios, redes de infancia.

#### △ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

- ▶ Centros Escolares.
- ▶ Equipos de Infancia de los barrios
- ▶ Servicios de Acción Preventiva Comunitaria.
- ▶ Redes de los Barrios.
- ▶ Plataforma Web Infancia y Adolescencia <https://www.pamplona.es/plan-de-infancia>
- ▶ Erabaki <https://erabaki.pamplona.es/processes/PlanMunicipalInfanciaPamplona>
- ▶ RSS
- ▶ Skolae: “Saber construir, saber aportar. El aprendizaje del liderazgo, empoderamiento y participación social: nos fortalece individual y grupalmente y nos capacita para participar en la vida social desde la igualdad y el respeto. Conociendo y reconociendo nuestro poder y el de nuestro grupo para crear igualdad”

#### △ REFERENCIA WEB:

<https://www.pamplona.es/plan-de-infancia>



**INTERVENCIÓN COMUNITARIA EN EL LAGO DE MENDILLORRI (PAMPLONA)**

△ **DELIMITACIÓN TERRITORIAL:**

Mendillorri

△ **PERIODO DE DESARROLLO:**

Cursos 2017 - 2018 - 2019

△ **BREVE DESCRIPCIÓN:**

Acompañar a la intervención que se está realizando desde el Área de Ecología Urbana y Movilidad en el lago de Mendillorri; la mejora y la restauración de sus condiciones ambientales debido a la degradación del mismo.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input type="checkbox"/> Red amplia <input checked="" type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

De esta manera, el objetivo de este proyecto es convertir a la comunidad escolar en un sujeto activo en la conservación del entorno cercano y en la sensibilización de la ciudadanía, convirtiendo el espacio en un pequeño laboratorio de estudio y experimentación y fomentando así la colaboración entre Ayuntamiento y comunidad escolar.

El proyecto se desarrolla en dos fases, una de participación y otra de investigación.

- ▶ 1ª fase: Empezó a desarrollarse durante el 3. trimestre del curso escolar 2017/2018. El Servicio de Educación Ambiental realizó una intervención participativa con el alumnado para desarrollar un pequeño plan de acción, con el fin de mejorar la información y sensibilización del entorno del Lago Mendillorri.
- ▶ 2ª fase: Será el desarrollo de una propuesta de actividades curriculares y guías para el profesorado facilitadas por el Servicio de Educación Ambiental. A través de ella se busca permitir la investigación y experimentación del alumnado en el área regenerada. Se trata de que los centros educativos se apropien del espacio y lo usen como un laboratorio de experimentación y seguimiento de su estado, que se extiende de las propias infraestructuras de cada centro educativo.



△ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

Equipo de Educación Ambiental del Ayuntamiento de Pamplona

△ AGENTES IMPLICADOS:

- ▶ Centros educativos de Mendillorri en las siguientes etapas educativas: 5º y 6º de Educación Primaria y 1º, 2º, 3º y 4º de Educación Secundaria.
- ▶ Equipo de Educación Ambiental del Ayuntamiento de Pamplona
- ▶ Asociación Bideberri

△ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

Grupo coordinador formado por el Equipo de Educación Ambiental y tutor@s de las aulas

△ REFERENCIA WEB:

<http://educacionambiental.pamplona.es/comunidad-educativa/proyecto-lago-de-mendillorri/>

ACCIÓN PREVENTIVA COMUNITARIA (SAPC) DEL AYUNTAMIENTO DE PAMPLONA

△ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

barrios de Pamplona (San Jorge, Rochapea, Casco Viejo, Txantrea, Etxabakoitz, Milagrosa y Azpilagaña, Mendillorri y Erripagaña, y Buzintxuri).

△ PERIODO DE DESARROLLO:

Desde 1995 hasta la actualidad con diferentes ritmos de desarrollo según barrio.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input checked="" type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

△ BREVE DESCRIPCIÓN:

El objetivo prioritario consiste en procurar la protección comunitaria de la infancia y la adolescencia a través de la promoción de proyectos, redes y actividades comunitarias en coordinación con los agentes del barrio, del tejido social, ámbito educativo, sanitario, otros servicios públicos, y, por supuesto, Unidades de Barrio de Servicios Sociales. Son servicios municipales integrados en el “Sistema Foral de Protección a la Infancia y la Adolescencia. Realizan intervenciones de prevención primaria o de tipo universal, coordinación y notificación, si fuera pertinente, con los Equipos de Infancia y Familia de Atención Primaria en caso de detección de situaciones de desprotección; y el apoyo a través de actuaciones de prevención secundaria de incorporación de niños, niñas y adolescentes que sean remitidos desde los EIFS y el EAIA.

### △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

Años 80: “Convocatoria de subvenciones para actividades de prevención y promoción en el tiempo libre del sector Infanto–Juvenil de los Servicios Sociales del Ayuntamiento; que permitió financiación a iniciativas comunitarias en el ámbito del voluntariado.

A partir 1995: Primeros proyectos comunitarios de prevención de las asociaciones comunitarias: “Asociación Umetxea Sanduzelai” de San Jorge (1995), “Federación Batean” de Rochapea (1997) y “Asociación Aldezar” del Casco Viejo (1997). En 2003: Federación SiñarZubi de la Txantrea; 2016: Milagrosa/Azpilagaña y Mendillorri/ Erripagaña y 2017: Buztintxuri.

2004: Acuerdo del pleno municipal reconociéndolos como Servicio Público Municipal.

2011: Entran a formar parte del “Programa de Atención a la infancia y Familia” (PAIF) del Ayuntamiento de Pamplona (prestación garantizada de la “Cartera de Servicios Sociales de ámbito general”), reconociendo la prevención como parte de la protección de la Infancia dentro del trabajo comunitario y con una metodología socioeducativa.

### △ AGENTES IMPLICADOS:

Equipo técnico profesional, equipos de educadores/as comunitarios/as), grupos de niñas, niños y adolescentes participantes; y proyectos comunitarios contruidos con las redes comunitarias e intercomunitarias del barrio.

### △ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

Los Servicios de Acción Preventiva Comunitaria están integrados en las redes vecinales de los barrios, en la administración municipal y en el “Sistema Foral de Protección a la Infancia y la Adolescencia”.

En cuanto a la participación, las niñas, niños y adolescentes del SAPC se organizan para ejercer su condición de agentes del barrio en grupos de edad y de actividad. También se coordinan con las niñas, niños y adolescentes de otros SAPC en espacios intercomunitarios. Son sujetos activos de los proyectos de acuerdo a su edad y desarrollo de capacidades, formando parte del servicio y de la vida comunitaria del barrio.

### △ REFERENCIA WEB:

<https://www.pamplona.es/ayuntamiento/areas-municipales/servicios-sociales>



## 4.2. EXPERIENCIAS DE OTRAS COMUNIDADES...

## PROCESO COMUNITARIO BARRIO OLIVER (ZARAGOZA)

## △ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Barrio Oliver, Zaragoza

## △ PERIODO DE DESARROLLO:

2009 - momento actual

## △ BREVE DESCRIPCIÓN:

De 2009 a 2016 se realizó, en el conjunto de viviendas de Gabriela Mistral, una Intervención Comunitaria desarrollada por dos proyectos: Proyecto Rehabitat (2009/2012) gestionado por Zaragoza Vivienda y Proyecto ConVida (2013/2016) gestionado por diferentes entidades sociales. Compartiendo el objetivo general de contribuir a la mejora de la convivencia, se desarrollaron líneas de intervención relacionadas con el cuidado y respeto de zonas comunes, la mejora de la organización y conflictos en comunidades y la formación a vecinas/os sobre convivencia, comunidad y barrio.

En 2016, se decidió finalizar el proyecto. Entre otros motivos, porque la utilización de una metodología participativa, pedagógica y transformadora a medio-largo plazo no respondía a la urgencia y a las soluciones punitivas y cortoplacistas demandadas por una parte importante de la comunidad. Esto, además, generó una pérdida de confianza hacia el equipo de intervención.

Ante la necesidad de seguir trabajando por la mejora de la convivencia en el barrio, contando con la implicación del Ayuntamiento de Zaragoza y basándonos en los aprendizajes obtenidos en el proyecto anterior, se reorientó la intervención en 2017 hacia el proyecto “Cuéntame Oliver, Escuela de Ciudadanía Viva”. Su objetivo: reforzar la autoestima colectiva del barrio Oliver, recuperando y visibilizando las fortalezas que le han permitido hacer frente a las necesidades a lo largo de su historia.

A partir de 2019 la intervención se denomina “Fortalece Oliver, Escuela de Ciudadanía Viva” y su objetivo es poner las fortalezas detectadas en la fase anterior al servicio de las necesidades actuales del barrio a través de la Red de embajadas de las fortalezas, creada en 2018.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input checked="" type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

## △ ORIGEN Y LIDERAZGO DE LA INICIATIVA:

El origen se sitúa en la demanda realizada desde la Asociación de Vecinos Oliver “Aragón” de una intervención integral en Gabriela Mistral. La Sociedad Municipal Zaragoza Vivienda, se comprometió a intervenir diseñando y llevando a cabo el proyecto Rehabitat,

cofinanciado por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional de la Unión Europea. Los proyectos llevados a cabo tras el europeo, han sido gestionados por tres entidades sociales diferentes (una asociación profesional, una asociación vecinal y una cooperativa de iniciativa social), aunque el liderazgo ha sido compartido entre el equipo técnico, la entidad vecinal y la entidad gestora de cada momento.

#### △ AGENTES IMPLICADOS:

La Mesa de Agentes del Barrio Oliver (grupo estable de coordinación y trabajo en red, que se reúne mensualmente, en el que puede participar cualquier proyecto, entidad, grupo... del barrio) formada por una veintena de centros y proyectos. Participan: AVV, Centro Municipal Servicios Sociales, Centro de Salud, Cáritas, Centro Comunitario Oliver, Coordinadora de Proyectos de Infancia del barrio, Policía Local, Policía Nacional, Asociación Coordinadora Parque Oliver, Colegio Ramiro Solans, Colegio Fernando el Católico, IES María Moliner, Fundación Down, Centro Sociolaboral, Asociación Coordinador Parque Oliver, Parroquias del Barrio, Centro Municipal de Prevención de Adicciones. Y otros agentes que sin formar parte de la Mesa, también se implican en el proceso.

#### △ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

En las diferentes fases del proceso, se han generado diferentes estructuras de organización y participación:

- ▶ Mesa de Agentes
- ▶ Grupo Motor
- ▶ Comisiones de trabajo
- ▶ Brigadas vecinales: historia, urbanismo, infantil, usos y costumbres
- ▶ Grupo de seguimiento: formado por el equipo de intervención, entidad vecinal, entidad gestora y administración
- ▶ Grupo de contraste: formado por personas conocedoras del barrio o del tema pero no directamente implicadas en la intervención
- ▶ Red de embajadas de las fortalezas de Oliver: 295 personas de toda la ciudad, a título individual, y 23 centros o proyectos del barrio
- ▶ Equipo de intervención

#### △ REFERENCIA WEB:

<https://rehabitatzaragoza.wordpress.com/el-proyecto/>

<http://rehabitat-projet.org/index.php?id=28&L=1>

[http://www.zaragozavivienda.es/M08\\_PROYECTOS-EUROPEOS/02%20FINALIZADOS/04%20REHABITAT/INFORME%20TECNICO%20REHABITAT.pdf](http://www.zaragozavivienda.es/M08_PROYECTOS-EUROPEOS/02%20FINALIZADOS/04%20REHABITAT/INFORME%20TECNICO%20REHABITAT.pdf)

<https://proyectoconvida.wordpress.com/>

<https://labezindalla.es/category/cuentame-oliver/>

## PROCESO COMUNITARIO BARRIO DE LA CALZADA - MAR DE NIEBLA - (GIJÓN)

△ **DELIMITACIÓN TERRITORIAL:**  
Barrio de La Calzada (GIJÓN)

△ **PERIODO DE DESARROLLO:**  
Desde 2012

△ **BREVE DESCRIPCIÓN:**

Después de un periodo de reflexión, la Asociación Mar de Niebla, que realizaba programas socioeducativos en el barrio de la Carlazada, decide lanzar un plan de desarrollo

comunitario que cambiará la lógica socioeducativa y que aumentará el impacto. Comienzan así, en el barrio, a tejerse procesos de participación con personas de diferentes edades y de maneras diversas. Es un barrio con muchas necesidades, que va viendo que muchas de las respuestas están dentro. Se comparte la tarea con equipos profesionales y con una creciente bolsa de personas voluntarias. El centro comunitario ayuda a articular las actividades y los vínculos. Desde el centro se da apoyo a niños, niñas y adolescentes, se trabaja con familias, se hace educación de calle e inserción socioprofesional. Tienen un sistema de participación y de voluntariado muy potente, de apoyo mutuo.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input type="checkbox"/> Red amplia <input checked="" type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

△ **ORIGEN Y LIDERAZGO INICIATIVA:**

Esta asociación que ya trabajaba con la perspectiva comunitaria, decide dar un paso más y apostar todo a un programa comunitario.

△ **AGENTES IMPLICADOS:**

Después de resistencias, el ayuntamiento lo asume, la entidad lidera y todo el barrio participa.

△ **ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:**

Apoyo mutuo, asambleas, participación de niños y niñas... Todas las actividades y decisiones se resuelven con técnicas de participación comunitaria.

△ **REFERENCIA WEB:**

<http://mardeniebla.es/>



**PREVENCIÓN COMUNITARIA - HONDARRIBIA (GUIPUZKOA)**

△ **DELIMITACIÓN TERRITORIAL:**

Hondarribia (Gipuzkoa)

△ **PERIODO DE DESARROLLO:**

1998-2019

△ **BREVE DESCRIPCIÓN:**

Desde el servicio municipal de prevención comunitaria se atiende de manera generalista a toda la población y se interviene a nivel comunitario en la medida que se construyen los planes de promoción de la salud de manera colectiva y utilizando los recursos disponibles (o reforzando las dinámicas comunitarias perdidas).

Se atiende a personas de todas las edades, diseñando respuestas ad hoc, y apoyándose siempre en la comunidad. En 2012 termina una fase, a partir de entonces se pierden actividades y el servicio permanece, pero reduciendo su actividad y buscando nuevos encajes.

Se trabaja en diferentes aspectos: educación de calle / Programas salud con escolares / Escuela de madres y padres / Atención directa: asesoramiento, terapia, acompañamiento / Programas de inserción social / Programa apoyo social / Reducción de riesgos adicciones...

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Político <input type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input type="checkbox"/> Abordaje global <input checked="" type="checkbox"/> Abordaje Concreto

△ **ORIGEN Y LIDERAZGO INICIATIVA:**

Nace de una voluntad política, se demanda un equipo de educación de calle que enseñada se convierte en un equipo interdisciplinar y con carácter comunitario.

△ **AGENTES IMPLICADOS:**

Ayuntamiento / Servicios Sociales, Juventud, Deportes, Policía Local, Centro de salud, tejido asociativo, club deportivos,...

△ **ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:**

Existen comisiones con agentes clave del territorio y ciudadanos, que definen la estrategia de promoción de la salud y hacen seguimiento.

△ **REFERENCIA WEB:**

- ▶ <https://www.prebentzio.com/>
- ▶ <https://www.hzgune.org/>
- ▶ [https://www.prebentzio.com/?page\\_id=21](https://www.prebentzio.com/?page_id=21)

## PROYECTOS ICI: INTERVENCIÓN COMUNITARIA INTERCULTURAL (ESPAÑA)

### △ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

39 territorios (31 municipios) de España

### △ PERIODO DE DESARROLLO:

Los primeros proyectos se pusieron en marcha en 2010 en 17 territorios

### △ BREVE DESCRIPCIÓN:

El Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural fomenta la interacción y la convivencia en zonas con una diversidad cultural significativa para crear una sociedad cohesionada.

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Político <input type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input checked="" type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input checked="" type="checkbox"/> Abordaje global <input type="checkbox"/> Abordaje Concreto

El objetivo es generar un modelo de intervención social que se pueda aplicar a las diferentes localidades donde se actúa, y que sirva para favorecer la convivencia ciudadana intercultural, mejorando las condiciones de vida de toda la población.

Para conseguirlo, se impulsa una nueva manera de trabajar en el campo social partiendo de los recursos existentes en el territorio, y convirtiendo en protagonista de su propio desarrollo a toda la comunidad:

- ▶ Trabajando desde el ámbito de la educación y de la salud comunitaria.
- ▶ Impulsando procesos que favorezcan el desarrollo local y mejoren las condiciones de vida de toda la población.
- ▶ Capacitando al conjunto de la sociedad para afrontar las oportunidades, retos y problemáticas de la nueva realidad.
- ▶ Previendo y revirtiendo situaciones de conflictividad social en pro de la convivencia ciudadana intercultural.

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

Se generan así espacios de relación que posibilitan la articulación de un nuevo tipo de organización de la comunidad local. Se realizan investigaciones participativas y se elaboran diagnósticos comunitarios. Se diseñan planes de acción, partiendo del diagnóstico, a los que denominan programación comunitaria. Todo apoyado por acciones de información y de comunicación y por la organización de encuentros comunitarios donde se evidencian los aportes de los diferentes protagonistas y se comparten los avances realizados. En este mismo sentido, se promueven actividades de interés general que posibilitan ir

construyendo una cultura de colaboración entre los tres protagonistas, como la organización y realización de acciones globales ciudadanas, de escuelas abiertas de verano, de actividades de aprendizaje y servicio, de agentes promotores de salud, jornadas de dinamización comercial, celebración de diálogos públicos, configuración de territorios socialmente responsables, etc.

#### △ ORIGEN Y LIDERAZGO INICIATIVA:

Impulsado por la Obra Social “la Caixa” en colaboración con la Administración local y una entidad social referente en el territorio de actuación.

#### △ AGENTES IMPLICADOS:

Se trabaja en colaboración con la Administración, tanto local como estatal, y con entidades sociales de los territorios para conseguir que el proyecto pueda convertirse en un modelo extrapolable a otros barrios y municipios.

A través de equipos interdisciplinarios vinculados a entidades sociales, se desarrolla una intervención preventiva y promocional, con carácter integrador, con un ánimo real de cambio de las situaciones y, en definitiva, con una vocación transformadora, lo que lleva a impulsar procesos abiertos a la participación ciudadana e institucional.

#### △ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

La visión global del proceso y la articulación entre sí de las diferentes iniciativas y acciones emprendidas dentro del mismo se hace a través de equipos comunitarios, en cada territorio, que conectan entre sí a los tres protagonistas y a sus respectivos espacios de relación: espacio técnico de relación, espacio de relación institucional, espacio de relación y participación ciudadana.

#### △ REFERENCIA WEB:

<https://obrasociallacaixa.org/es/pobreza-accion-social/interculturalidad-y-cohesion-social/proyecto-de-intervencion-comunitaria-intercultural/que-hacemos>



## PROCESO COMUNITARIO EL COLLETERO - NALDA (LA RIOJA)

### △ DELIMITACIÓN TERRITORIAL:

Municipio de Nalda (La Rioja) y su entorno

### △ PERIODO DE DESARROLLO:

La asociación “El Colletero” se forma en el año 2000 como resultado del proceso y experiencia vivida en el pueblo a través de la Asociación PANAL (conservación patrimonio).

Tipología de intervención en función de los siguientes criterios	
Origen	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Político <input type="checkbox"/> Nivel Técnico
Liderazgo	<input checked="" type="checkbox"/> Tejido Asociativo o vecinal <input type="checkbox"/> Nivel Institucional (conjunto político - técnico) <input type="checkbox"/> Mixto: asociativo e institucional
Implicación	<input checked="" type="checkbox"/> Red amplia <input type="checkbox"/> Red poco extensa
Alcance	<input checked="" type="checkbox"/> Abordaje global <input type="checkbox"/> Abordaje Concreto

### △ BREVE DESCRIPCIÓN:

Las vecinas y vecinos de Nalda quieren mejorar y mantener la calidad de vida de las personas de este territorio rural, ser felices, disfrutar de lo que hacen y compartirlo, para ello impulsan actividades y programas que protegen y mejoran el entorno y su vida.

Cuidan, promocionan y rescatan su patrimonio artístico y medioambiental, teniendo muy presente la memoria biocultural, rescatando saberes rurales y la cultura ligada a ellos, cultura y saberes que están en manos de las personas mayores.

Creen y fomentan la resiliencia, aplicada al territorio y las personas. El pueblo es como una gran familia, no carente de contradicciones y desacuerdos, emociones intensas, negativas y positivas, por ello el Cuidado, la celebración, la felicidad, el trabajo en equipo, los acuerdos, el sentimiento de pertenencia, el respeto son indispensables para el bien de la comunidad y el buen vivir.

Desde la asociación “El Colletero” buscan conseguir un desarrollo sostenible y en equidad en el pueblo de Nalda. Ser una comunidad cuidadora, donde las personas se cuiden entre ellas, respetando la privacidad y acogiendo con respeto a los nuevos pobladores. Quieren favorecer las relaciones interpersonales e intentar eliminar las desigualdades, generando ideas, proyectos y modos de vida que vayan en la dirección de su concepción integradora del individuo y el hábitat.

El cuidado lo extienden a su entorno medioambiental, tanto a los territorios de montaña como al agrícola, con toda la biodiversidad que lo conforma.

Con especial interés en la huerta y los frutales, manteniendo y cuidando este singular paisaje en el Valle del Iregua. Los proyectos que llevan a cabo son:

- ▶ Equipo de investigación Micorrizas
- ▶ Huertas del Iregua
- ▶ Club de consumo
- ▶ Ludotecas
- ▶ Veranearte

- ▶ Tienda El Colletero
- ▶ Mermeladas
- ▶ Centro especial de empleo
- ▶ Toma tierra

#### △ ORIGEN Y LIDERAZGO INICIATIVA:

El origen y liderazgo está en la comunidad de Nalda, El Colletero es una asociación que nace en el año 2000, a partir de la propuesta y un año de acompañamiento de la Asociación PANAL (Asociación para la Recuperación y Promoción del Patrimonio de Nalda y su entorno). Se crea para conseguir un desarrollo sostenible y en igualdad del pueblo de Nalda, así como para satisfacer las necesidades que plantean las personas de este territorio rural.

#### △ AGENTES IMPLICADOS:

Trabajan en Red en el ámbito local, regional, estatal e internacional. Los agentes del ámbito local implicados son:

- ▶ Club de jóvenes de Nalda.
- ▶ Cooperativa de ayuda a domicilio Mar del Iregua.
- ▶ Nalda Coop XXI. (Cooperativa de Infancia y Juventud.)
- ▶ PANAL (Asociación de recuperación de patrimonio artístico y medioambiental )
- ▶ Residencia de la Tercera Edad , Misioneras del Pilar.(Nalda).
- ▶ Cooperativa de Frutos del Campo, Nalda.
- ▶ Colegio Público de Nalda y el CRA Moncalvillo.
- ▶ AMPA de Nalda.
- ▶ Ayuntamiento de Nalda.

#### △ ESTRUCTURAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN:

Todos los proyectos y programas tienen presente el desarrollo del derecho a la participación y un enfoque autogestionario, con la intención de generar ciudadanía que sea protagonista de su vida y de la intervención en su entorno. Desde ahí, realizan una reunión semanal de programación, y reprogramación de las actividades en marcha y reparto de las tareas de la semana siguiente.

Del Colletero han nacido dos cooperativas de trabajo asociado: una dedicada a la infancia, NALDA COP XXI, y otra de ayuda a domicilio, MAR DEL IREGUA. También participan en la cooperativa agrícola de Nalda.

#### △ REFERENCIA WEB:

<http://www.elcolletero.org/index.html>

## 5 BIBLIOGRAFÍA

1. Alianza de Salud Comunitaria [internet] Disponible en: <http://www.alianzasaludcomunitaria.org/>
2. CASSETTI V, LÓPEZ-RUIZ V, PAREDES-CARBONELL JJ, por el Grupo de Trabajo del Proyecto Adapta GPS. (2018). Participación comunitaria: mejorando la salud y el bienestar y reduciendo las desigualdades en salud. Zaragoza: Ministerio de sanidad Consumo y Bienestar Social- Instituto Aragonés de Ciencias de la Salud.
3. CASTELLÓN BENAVIDEZ, E. (2008). Organización Comunitaria. Folleto nº 1 “Organización”. Estelí, Nicaragua: Instituto de Formación Permanente (INSFOP), Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).
4. CENTRO PARA LA SALUD Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD. (2014). Capítulo 3, Sección 2: Entender y describir la comunidad. Lawrence, KS: Universidad de Kansas. Obtenido el 16 de julio 2019, de la Caja de Herramientas Comunitarias: <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/valoracion/valorar-las-necesidades-y-recursos-comunitarios/descripcion-comunitaria/principal>
5. DE ROBERTIS, C. y PASCAL. H. (1994). La intervención colectiva en trabajo social. La acción con grupos y comunidades. Buenos Aires: El Ateneo.
6. DEL FRESNO GARCÍA, M. y SEGADO SÁNCHEZ-CABEZUDO, S. (2012). “Estado del Bienestar y trabajo social comunitario: repensando la comunidad, globalización y neoliberalismo”. En DEL FRESNO GARCÍA, M., SEGADO SÁNCHEZ-CABEZUDO, S. Y LÓPEZ PELÁEZ A. (eds). Trabajo Social con comunidades en el siglo XXI. (pp. 49-74). Madrid: Universitas.
7. EQUIPO ANDECHA - Participación y Trabajo Comunitario (2016). Curso de capacitación al voluntariado Aplicación del enfoque de la Participación Social en la Intervención Comunitaria. Madrid: EAPN España.
8. GOMÁ, R. (2018) La acción comunitaria: transformación social y construcción de ciudadanía. RES: Revista de Educación Social, nº 7. ISSN-e 1698-9007
9. HARNECKER, M. Y BARTOLOMÉ, J. (2015). Planificando desde abajo. Una propuesta de planificación participativa descentralizada. El viejo topo, España.
10. MAYA JARIEGO, I., HOLGADO D., RAMOS I. Y SANTOLAYA F.J., (2013). Dinámicas que permiten el tránsito entre distintas formas de relación: participación, sentido de pertenencia e identidad compartida. En Buades J., Giménez C. Hagamos de nuestro barrio un lugar habitable. Manual de intervención comunitaria en barrios. Generalitat Valenciana: CeiMigra; Cap. 3: (pp 74 – 101).

11. MARCHIONI, M. (2004). La acción social en y con la comunidad. Zaragoza: Ed Libros Certeza. ISBN 84-96219-26-7
12. MARCHIONI, M., MORIN L.M., ÁLAMO J. (2013). Metodología de la intervención comunitaria. Los procesos comunitarios. En Buades J., Giménez C. Hagamos de nuestro barrio un lugar habitable. Manual de intervención comunitaria en barrios. Generalitat Valenciana: CeiMigra; Cap. 2: (pp 58 – 72).
13. MARTÍ, J. (2011). Diagnósticos Comunitarios y participación local: El diagnóstico comunitario de la Zona Ponent de Tarragona. Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS). España. 16p
14. MORALES MORALES, E. y REBOLLO IZQUIERDO, O. (2014). Potencialidades y límites de la acción comunitaria como estrategia empoderadora en el contexto actual de crisis. Revista de Treball Social. Col·legi Oficial de Treball Social de Catalunya, nº 203 (pp 9-22) ISSN 0212-7210.
15. OBRA COLECTIVA CreativeCommons (2009). Metodologías Participativas Manual. Observatorio Internacional de ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible CIMAS. Madrid.
16. PASTOR SELLER, E. (2015). Trabajo Social con comunidades. Madrid: Editorial Universitas S.A. ISBN: 978-84-7991-451-6
17. REBOLLO O., MORALES E., GONZÁLEZ S., (2016). Guía operativa de evaluación de la acción comunitaria. IGOP-Universidad Autónoma de Barcelona.
18. ÚCARr, X., HERAS, P. y SOLER, P., (2014). La evaluación participativa. De acciones comunitarias como metodología de aprendizaje para el empoderamiento personal y comunitario: estudio de casos y procesos de empoderamiento. Pedagogía Social, revista Interuniversitaria, 24, pp. 21-47.
19. VILLASANTE, T. R., (1998). Cuatro redes para mejor vivir, vols. I y II. Buenos Aires: Lumen.

Las entidades locales que vayan a contratar una Asistencia Técnica externa y requieran asesoramiento al respecto pueden ponerse en contacto con el

**Servicio de Gobierno Abierto y Atención a la Ciudadanía  
Gobierno de Navarra**

**Dirección:** C/ Amaya 2A,2º | 31002 Pamplona - Iruña

**Tfno.:** 848 426 006 | 848 427 038

**Correo-e:** [participacionciudadana@navarra.es](mailto:participacionciudadana@navarra.es)

