

ACCIÓN COMUNITARIA Y BIENESTAR SOCIAL

APROXIMACIÓN A EXPERIENCIAS DE BARCELONA (2017-2024)

Ernesto Morales Morales

INSTITUTO DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS – UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BARCELONA (IGOP-UAB)

Ernesto Morales Morales es coordinador de la Escuela del IGOP – UAB, realiza investigación, investigación-acción participativa, formación, transferencia y coproducción de conocimiento en el ámbito de la acción comunitaria, las políticas sociales y la segregación urbana. Ha participado en la elaboración de marcos conceptuales y herramientas metodológicas orientadas al impulso de la acción comunitaria de los servicios públicos, así como otras investigaciones en los ámbitos de la participación ciudadana y la economía solidaria.

Correo electrónico: ernesto.morales@uab.cat

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2659-1502>

Oscar Rebollo Izquierdo

INSTITUTO DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS – UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BARCELONA (IGOP-UAB)

Oscar Rebollo Izquierdo es profesor titular de Sociología en la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) e Investigador en el IGOP-UAB (Instituto de Gobierno y Políticas Públicas). Su trayectoria investigadora está estrechamente vinculada a la intervención social y las políticas públicas, trabajando con diversas instituciones, asociaciones y administraciones locales en políticas de proximidad, desarrollo comunitario, regeneración urbana en barrios vulnerables, servicios sociales comunitarios y planes estratégicos y de desarrollo local. Entre 2016 y 2022 fue director del Servicio de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de Barcelona.

Correo electrónico: oscar.rebollo@uab.cat

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9036-1763>

Recibido: 1 de abril de 2026

Aceptado: 19 de junio 2026

RESUMEN

Para incorporar la perspectiva comunitaria a las políticas sociales, se presenta un marco estratégico y metodológico, y cinco casos inspiradores de Barcelona. La discusión identifica diversas tensiones: entre construir y facilitar, entre la iniciativa institucional y la autonomía

social, entre el consenso y el conflicto, y entre la atención individualizada y la respuesta colectiva, presentes en dicha implementación institucional

Palabras clave: acción comunitaria – políticas sociales – Estado del bienestar

ABSTRACT

To incorporate a community-based perspective into social policies, a strategic and methodological framework is presented, together with five inspiring case studies from Barcelona. The discussion identifies several tensions: between building and facilitating, between institutional initiative and social autonomy, between consensus and conflict, and between individualized attention and collective response, which are present in that institutional implementation

Keywords: community action – social policies – welfare state

PRESENTACIÓN

En un texto reciente, Gomà y Subirats invitan a reimaginar las políticas sociales desde nuevos paradigmas más allá del incrementalismo clásico. Lo hacen asumiendo el desencaje entre las nuevas realidades y las viejas respuestas, y desde la conciencia de que esta vez lo que está en juego es la propia democracia. Señalan también que la tarea no puede ser un ejercicio institucional-estatal de definición de la política pública, sino más bien el resultado de articular actores sociales diversos en una esfera pública no estrictamente estatal (Gomà y Subirats, 2026). Sin pretender que este artículo sea La Respuesta, lo cierto es que, modesta y parcialmente, las páginas que siguen sí se quieren enmarcar en el reto dibujado por Gomà y Subirats de reimaginar la política social, en nuestro caso, desde la adopción de una perspectiva comunitaria. Sin duda, incorporar la perspectiva comunitaria a la política social nos remite a un nuevo paradigma, si por ello entendemos nuevas respuestas, nuevos actores, y nuevos roles y posiciones de los distintos actores.

Hay que decir que estamos ante una reflexión situada en el contexto europeo. A pesar de que España no participó de los *30 gloriosos* años (1945-1975) de construcción del Estado del bienestar, hoy forma parte de la UE, y su gasto público en políticas sociales, sin ser equivalente al de los países más avanzados socialmente, si es homologable al contexto de la Unión Europea. Además, nuestra reflexión parte en buena medida de casos analizados

en la ciudad de Barcelona. Una ciudad rica con un ayuntamiento que lleva años siendo el que más % de presupuesto destina, de toda España, a las políticas sociales (ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECTORAS Y GERENTES DE SERVICIOS SOCIALES, 2025).

Empezaremos por presentar muy brevemente el recorrido de la política social en la era moderna. Más que para detallar la historicidad de nuestro objeto de estudio, tarea claramente fuera del alcance e interés de este texto, aprovecharemos las primeras páginas para presentar las coordenadas políticas y analíticas del debate que seguirá en los siguientes apartados: (1) los procesos de mercantilización *versus* desmercantilización del bienestar, y (2) la individualización *versus* comunitarización de las respuestas institucionales y sociales, según los distintos escenarios dibujados por los procesos institucionales y sociales que han ido emergiendo de las lógicas del Estado, el mercado y la sociedad civil.

El segundo apartado, lo dedicaremos a discutir qué se entiende por comunitario en la política social. Para ello presentaremos las tres visiones de lo comunitario que con mayor frecuencia se dan en el ámbito social; y cómo pueden conversar entre sí esas distintas aproximaciones.

El tercer apartado nos servirá para presentar un marco conceptual y estratégico específico para el despliegue de una política social en perspectiva comunitaria. Como se verá, dicho marco se basa en propuestas y desarrollos incipientes en el Ayuntamiento de Barcelona¹ y en la Diputación de Gipuzkoa², en España. El diálogo entre experimentación (casos del apartado siguiente) y marco conceptual nos permitirá la solidez y relevancia de dichos marcos para extender las políticas públicas en perspectiva comunitaria.

Dedicaremos el cuarto apartado a la presentación de algunos casos que pueden ilustrar el sentido que le queremos dar a una política social que incorpore la perspectiva comunitaria. Se trata de casos que ilustran el alcance de la experimentación institucional con mirada comunitaria en política social, y que pueden ser leídos con el aparatage conceptual presentado en el apartado anterior.

Rafael Cofiño, médico, y persona de referencia en España de la medicina comunitaria, suele recordar siempre a sus compañeros y discípulos que, en la consulta, hay que *pasar*

¹ AYUNTAMIENTO DE BARCELONA (2017) Hacia una política pública de acción comunitaria. Marco conceptual, estratégico y operativo. [URL](#)

² DIPUTACIÓN DE GIPUZKOA: (2022) Acción comunitaria. Marco conceptual, estratégico y operativo... [URL](#); (2025) Acción comunitaria: guía metodológica. Disponible en [URL](#)

visita mirando a la calle. Nosotros cerraremos este artículo con un apartado de conclusiones-reflexiones *mirando a la calle*.

ESTADO, MERCADO Y SOCIEDAD CIVIL ANTE LA PROVISIÓN DE BIENESTAR

El cemento social se está deshaciendo. Los vínculos se debilitan y fracturan. La creciente **individualización** erosiona las solidaridades tradicionales: las que se construían en la fábrica fordista, los barrios tradicionales, las asociaciones vecinales, culturales y clubs deportivos, o las iglesias. La ideología neoliberal ha buscado legitimar las posiciones de riqueza y privilegio individualizando éxitos y fracasos. Le ha dicho a los que están abajo que se lo merecen, para poder decirles a los que están arriba que también, pues mientras los segundos se esforzaron y fueron audaces, a los segundos les faltó iniciativa y constancia, y por eso cada uno ocupa la posición que le corresponde. He aquí el argumento legitimador de la desigualdad en el neoliberalismo.

Ciertamente, en su cara *amable* la individualización ha sido asociada a una ampliación de los márgenes de libertad individual y a la posibilidad de una construcción reflexiva de las trayectorias vitales (Beck y Beck-Gernsheim, 2001; Giddens, 2013). No obstante, su descarnada intensificación en el evolucionar del neoliberalismo, ha provocado una profunda erosión de los lazos cooperativos y las redes de apoyo social (Putnam, 2000; Sennett, 2023). Esta cara mucho más *ruda* muestra un proceso individualizador que no solo empobrece las relaciones cívicas, sino que también genera nuevas formas de inseguridad y fragilidad social que se manifiestan en un creciente malestar emocional (Padilla y Carmona, 2022).

Pero ¿puede el bienestar tener una concepción estrictamente individualista? ¿Puede el bienestar no ser *socia*? El extremismo neoliberal parece defenderlo así. Pero por mucho que puedan estar en boga hoy en día estas posiciones un tanto *sociópatas*, ninguna antropología puede dar una respuesta afirmativa a dichas preguntas. Compartimos la idea sociológica de un ser humano *comunitario* por naturaleza, relacional y cooperante, sin que ello niegue la existencia de conflictos y rivalidades (Tomasello, 2010). Somos animales sociales (*zoon politikon*) y no es pensable ninguna forma de sobrevivencia humana planteada desde postulados estrictamente individualizadores. No es posible un bienestar ultra individualizado y asocial porque no es posible la vida humana si no es a través de la vida social. Una vida social que, en las sociedades modernas, se ha venido definiendo históricamente a través de lo que podríamos llamar los tres grandes campos institucionales de la modernidad: el Estado, el mercado y la sociedad civil.

Podríamos dibujar la trayectoria del Estado moderno y su función social, según se han ido materializando, o no, en las distintas sociedades y países, las diversas ciudadanías que definiera TH Marshall en sus famosas conferencias en Cambridge en 1949 (Marshall, 2024): La ciudadanía civil, la política y la social.

Pocos años antes de las conferencias de Marshall en Cambridge, se editó en Nueva York (1944) primero, y en Londres después (1945), el gran ensayo de Karl Polanyi que explica como la *Gran Transformación* hacia las sociedades modernas consistió en convertirlas en sociedades de mercado (Polanyi, 2002). Por supuesto que ya existían sociedades *con* mercados, pero la sociedad capitalista es la primera que se configura como una sociedad *de* mercado. Esto es, una sociedad que pasará a organizarse sobre la primacía absoluta del mercado como campo institucional vertebrador del nuevo orden social.

Así, el orden social moderno pasará a construirse sobre dos pilares fundamentales: (1) el mercado como gran satisfactor de las necesidades humanas y (2) la fuerza de trabajo convertida en mercancía. Mercado y mercantilización pasarán a ser principios rectores también de la política social (Esping-Andersen, 1993). Dicho de otro modo, al vender su fuerza de trabajo en el mercado, los trabajadores obtienen el acceso, directo o mediado, a la satisfacción de sus necesidades, lo que hace inevitable preguntarse por la capacidad y los límites del mercado y la mercantilización para proveer bienestar social.

Pero ni las diversas ciudadanías que dibujara TH Marshall, ni muchas de las instituciones mercantiles de las sociedades modernas pueden entenderse sin el papel que a lo largo de la historia moderna han jugado las organizaciones de la sociedad civil (además de la familia): sindicatos y colectivos profesionales, movimientos sociales, asociaciones ciudadanas y comunitarias, con sus reivindicaciones, sus luchas sociales, sindicales y políticas, y sus estrategias de apoyo mutuo, han contribuido sin duda a ir dando forma al mapa del bienestar en las sociedades modernas.

Las sociedades tradicionales, anteriores a la sociedad de mercado, encontraron en el régimen feudal, en la iglesia y en los gremios, la manera de proveer apoyo ante la adversidad. Esping- Andersen nos recuerda que estas instituciones tradicionales, incluido el vínculo feudal, tenían una mayor capacidad de protección de los estratos sociales más desfavorecidos que el primer liberalismo, que contó únicamente con una limitada, coercitiva y arbitraria beneficencia.

No sería hasta mediados del siglo XX, después de la segunda guerra mundial, cuando se conformasen en Europa los conocidos como Estados del Bienestar. Una nueva propuesta socialdemócrata en la que el Estado se desarrolla y amplía política, fiscal e institucionalmente. Hobsbawm describirá el siglo XX como el siglo de la inclusión política de la clase obrera (Hobsbawm, 2011). Dicha inclusión corregirá la relación de fuerzas capital-trabajo hacia un mayor equilibrio entre las respectivas contribuciones al bienestar social (Piketty, 2021; Saez & Zucman, 2021), lo que se acabará traduciendo en el desarrollo institucional del Estado del bienestar, con la creación de nuevos servicios públicos que habrán de permitir proveer a amplias capas de la población de una ciudadanía social efectiva: acceso a servicios de salud y educación, subsidios, vivienda pública, etc.

La cartera de servicios ofrecidos, y las condiciones de acceso a los mismos, varió significativamente en los distintos países europeos según, precisamente, las distintas articulaciones entre mercado, Estado y sociedad civil; que conformaron los distintos modelos de Estado del bienestar más o menos desmercantilizados y/o familistas. (Esping-Andersen, 1993).

Ken Loach, en su excelente película *The Spirit of '45* (2013), mientras documenta el nacimiento del Welfare en el Reino Unido, nos permite ver con claridad el juego de acuerdos, tensiones y conflictos, entre actores institucionales del Estado, lógicas del mercado, y organizaciones sindicales y de la sociedad civil.

Pasados ya más de 50 años de *los 30 gloriosos*, estamos casi noqueados por unos procesos sociales que no somos capaces de entender dada, la velocidad con la que se producen, la complejidad con la que se manifiestan, y la incertidumbre y el desasosiego que generan. Pese a que en muchos países europeos se mantiene un significativo gasto social en los presupuestos públicos, se hace difícil sostener que el Estado del bienestar siga existiendo cuando las desigualdades sociales no dejan de aumentar, las situaciones de pobreza y exclusión social se cronifican en porcentajes muy elevados de la población, la vivienda se ha vuelto inaccesible también para las capas medias, y la urgencia de una nueva organización social de los cuidados se sitúa en el centro del debate social. Todo ello mientras los ricos y ultraricos, con fortunas que crecen exponencialmente, han dejado de pagar impuestos. Si a esto le añadimos los retos asociados al cambio climático y a los procesos de desdemocratización, el panorama de amenazas para el bienestar colectivo resulta abrumador.

Es en este contexto que se vuelve a hablar de lo comunitario en la política social. Diversos motivos y motivaciones pueden explicar este *redescubrimiento* que, emerge cuando escasean los recursos o fallan las respuestas tradicionales: frente a la falta de respuestas institucionales, respuestas comunitarias. Pero es bien cierto que los cambios profundos y acelerados que se suceden en las últimas décadas deterioran gravemente el cemento social que cohesiona nuestras sociedades, un cemento absolutamente necesario para hacer frente a dichos cambios. Así que el mismo modelo social que produce las amenazas descritas, debilita las capacidades de respuesta.

Hablar de perspectiva comunitaria remite a la idea fuerte de reconstruir fraternidad, solidaridad, vínculos sociales que nos permitan encontrar respuestas colectivas a unos retos que son sociales. También podría expresarse como la necesidad y el reto de reconstruir fortalezas en la sociedad civil para contrapesar la tiranía económica y la hegemonía cultural del mercado. Habrá que preguntarse también por el papel del Estado y defenderemos en este texto la responsabilidad del Estado ante el deterioro de la vida en común y la consecuente necesidad de unas políticas públicas que construyan comunidad.

DISTINTAS VISIONES SOBRE LO COMUNITARIO EN EL ÁMBITO SOCIAL

El comunitarismo examina qué tipo de relaciones deberían promoverse y preservarse para permitir a las personas florecer como individuos realizados y como miembros de comunidades compartidas. Desafía las ideas individualistas que, en nombre de la libertad absoluta, permite a los irresponsables actuar como les plazca e insiste que los desaventajados deben sufrir por su propia cuenta. Se opone a las posiciones autoritarias que en nombre de una 'verdad' incuestionable promueven la concentración del poder en una élite irresponsable.

Tam, Henry (2025)

En el contexto español de las últimas décadas, el desarrollo de la política social se ha venido entendiendo principalmente como la expansión de servicios y prestaciones fuertemente individualizadas. Este planteamiento ha tenido y sigue teniendo todo el sentido. Claro ejemplo de ello serían las propuestas actuales alrededor de una renta de ciudadanía, o las prestaciones por hijo-a en la política de infancia, por ejemplo. Pero estos planteamientos, pese a su relevancia, presentan al menos dos límites: Por un lado, sabemos bien que los procesos de exclusión y las situaciones de vulnerabilidad tienen una clara dimensión relacional, un componente de naturaleza no material o monetaria. En segundo lugar, dada la magnitud y la complejidad de la actual *cuestión social*, una respuesta efectiva basada en prestaciones y subsidios exigiría remover los cimientos de

nuestro modelo social en una dirección igualitarista que no se otea en el horizonte fiscal de nuestra época.

La incorporación de la perspectiva comunitaria a los dispositivos y enfoques de la política social brinda un cierto campo de posibilidades y oportunidades ante los límites señalados, y abre la puerta a nuevos abordajes que contemplen la dimensión relacional de la *cuestión social* contemporánea, y trabajen en lógicas de fortalecimiento individual y colectivo (Montero, 2003) para *politizar*, en el sentido más noble y necesario del concepto, las situaciones de debilidad que individualmente no es posible superar.

Queremos señalar desde el principio que no entendemos lo comunitario como algo necesariamente confrontado a lo individual. Para empezar, como nos recuerdan las personas que trabajan a pie de calle en la organización comunitaria, *la comunidad se construye de uno en uno*, lo que significa que el trabajo comunitario es también un trabajo individual. En segundo lugar, vemos también que la atención individual puede tener una mirada claramente comunitaria, como ocurre por ejemplo con la prescripción social en consulta³. En tercer lugar, la perspectiva comunitaria dialoga perfectamente con los nuevos paradigmas de atención centrada en la persona (Rodríguez Rodríguez, 2023), pues la persona, en su autonomía, no pierde sino gana cuando se la contempla en su dimensión social y relacional. Lo que resulta a todas luces contrario a la perspectiva comunitaria es la atención individualizadora, no la individual.

Ciertamente, estamos asistiendo a un cierto resurgir de lo comunitario pero, como acabamos de señalar, este resurgir no responde a una visión unificada de lo comunitario, y diferentes propuestas esconden visiones distintas, y a veces incluso contrapuestas, sobre lo que cabe hacer y esperar con la adopción de esta perspectiva.

TRES VISIONES DE LO COMUNITARIO EN LAS POLÍTICAS SOCIALES

El análisis de las propuestas que se adjetivan como comunitarias posibilita distinguir al menos tres visiones claramente diferenciables sobre qué entender por *comunitario*. Se trata de tres visiones o interpretaciones que, pese a no ser necesariamente contradictorias entre sí, si apuntan tres grandes *agencias* comunitarias diferenciadas: (1) las organizaciones de la economía social y solidaria, (2) los servicios públicos de atención primaria, y (3) los vecinos y las vecinas que de manera más o menos formal o informal se organizan

³ La prescripción social hace referencia al proceso por el cual un profesional de la salud orienta a un paciente, o lo deriva, a recursos o actividades de su propia comunidad con el objetivo de mejorar su salud o bienestar.

solidariamente en los barrios. No se trata de visiones contrapuestas que no puedan articularse alrededor de un mismo modelo de organización social de los cuidados y de la política social, pero es importante diferenciarlas. En parte para definir con más precisión lo comunitario en este campo. En parte porque cada una de estas tres visiones está apuntando a una definición singular del problema que se debe superar con la perspectiva comunitaria.

LO COMUNITARIO COMO MODELO DE GESTIÓN

En esta primera visión, se invoca lo comunitario para proponer un nuevo modelo de gestión de los recursos y servicios públicos que supere los límites y desventajas, tanto de la tradicional gestión burocrática, como de la nueva gestión pública (NGP). Según esta visión, los actuales modelos de provisión de servicios públicos son gestionados de manera que no puede dar respuesta a las nuevas necesidades. El modelo burocrático es excesivamente rígido, estandarizado, segmentado y jerárquico. No se adapta fácilmente a los cambios, no lee bien la particularidad de las necesidades, no articula transversalmente respuestas, ni integra recursos.

Por su parte, la NGP, pretendía superar algunas ineficiencias de esa gestión burocrática prometiendo mejores resultados con menor gasto, sobre todo a través de la privatización de la gestión de los servicios, cuando no de los servicios mismos. Pero su forma de ser eficiente provoca dejar cosas sin atender, con el riesgo de excluir y segregar de forma automatizada a ciertos colectivos (Brugué, 2022; Eubanks, 2021). Además, suele acabar favoreciendo más a empresas proveedoras que a personas usuarias.

Ante este panorama, lo que se propone desde esta perspectiva es un nuevo modelo de gestión: público-comunitario, de proximidad, y que dé entrada a operadores de la economía social y solidaria, y a los propios implicados, afectados y usuarios que, a través de prácticas más participativas y democráticas, consigan superar las inadecuaciones recién apuntadas con más flexibilidad, una mejor adaptación a los cambios en las necesidades y demandas de la persona, y una mejor articulación con otros recursos del territorio, como también la mejora de las condiciones de trabajo de un sector fuertemente tensionado y precarizado. (Alvariño, M. y otros, 2023). Ciertamente, algunos estudios de caso destacan este tipo de mejoras en la provisión de cuidados cuando la gestión vira hacia operadores de la economía social y solidaria, como la experiencia de Buurtzorg en los Países Bajos (Laloux, 2015, p. 74) ; pero cabe esperar que allí donde exista más tradición y más institucionalización de economías cooperativas todo será más fácil, y viceversa. Por lo

demás, tampoco podemos afirmar que esta economía sea por naturaleza inmune a la mala praxis, ni que garantice necesariamente unas fructíferas conexiones con las iniciativas y espacios comunitarios de los entornos sociales en que deban desenvolverse.

En esta visión, las apelaciones a lo comunitario no se concretan mucho más allá de (1) las formas cooperativas de organización del trabajo de las personas profesionales, (2) la participación de las personas beneficiarias en la definición del servicio y (3) las oportunidades de articulación con recursos del territorio que se derivan del modelo de gestión.

LO COMUNITARIO COMO ESTRUCTURA DE SERVICIOS DE PROXIMIDAD

Muchas de las nuevas propuestas de organización social de los cuidados, muy especialmente a la hora de atender la dependencia, se centran en estrategias de desinstitucionalización (Ministerio de derechos sociales, 2024): Las grandes instituciones totales (Goffman, 2001) y el internamiento, deben ser sustituidos por la vuelta a la comunidad. Las residencias, caso paradigmático en este tipo de propuestas, son muy caras, desapoderan y entristecen, y la mayoría de las personas no queremos acabar viviendo en ellas.

Este proceso de desinstitucionalización tiene ya un cierto recorrido en sectores como el de la salud mental, por ejemplo. Manicomios y casas de la beneficencia fueron sustituidos por otro tipo de servicios atendiendo necesidades desde la proximidad y reduciendo a mínimos los días de estancia en instituciones de ingreso (Basaglia, 1968). Incluso los hospitales están reduciendo los ingresos y días de estancia de sus pacientes.

Sea porque no curan, sea porque no cuidan, o porque resultan demasiado caras, las grandes instituciones *totales* de la atención social están desapareciendo, reduciendo su presencia, o siendo cuestionadas, según los ámbitos asistenciales a que nos refiramos. Y se busca sustituirlas por otro tipo de servicios más *comunitarios*.

En esta segunda visión, lo comunitario acostumbra a ser entendido como red de servicios de base y en proximidad. Una atención primaria y especializada, descentralizada y conectada con la vida relacional y el entorno vital de la persona. Es comunitario, pero no tiene por qué ser ni gestión cooperativa, ni ayuda mutua, ni solidaridad vecinal, y puede seguir siendo público-estatal.

Ciertamente, la atención primaria y los servicios comunitarios de la política social suponen un mayor potencial de conexión y articulación con otros servicios presentes en el territorio, y con procesos comunitarios locales protagonizados por la ciudadanía. De hecho, como enseguida veremos, no es posible entender muchas de las articulaciones solidarias y comunitarias alrededor de los cuidados sin presencia ciudadana; sea movilizándolo y organizando voluntariado, participando o liderando procesos comunitarios en el territorio, o dando apoyo al fortalecimiento de vínculos intrafamiliares.

LO COMUNITARIO COMO SOLIDARIDAD VECINAL

Esta tercera visión, nos remite a vecinos y vecinas que se organizan para ayudarse mutuamente. A veces de manera más espontánea o informal, otras a través de proyectos y organizaciones de base comunitaria. En esta visión de lo comunitario, los cuidados tienen esa comprensión holística que puede abarcar todo tipo de prácticas: desde un hombro sobre el que llorar, hasta un *te cuido a los niños mientras vas al médico*, o un *me siento segura cuando estoy en el barrio*; pasando por las cestas de alimentos básicos organizadas por el banco de alimentos de la parroquia, la cocina/olla comunitaria, o la biblioteca de las cosas de la casa autogestionada.

Este escenario, protagonizado por vecinos y vecinas, se materializa en infinidad de prácticas. En muchas de ellas median instancias sociales, asociativas e institucionales diversas (Iglesias, fundaciones, etc.), que contribuyen a su organización. Este tipo de prestación comunitaria de cuidados es fundamental para el sostén de la vida, sobre todo entre las personas más vulnerables, pero es difícil pensar que en esta ayuda mutua de base comunitaria por sí sola pueda haber una respuesta suficiente a los nuevos retos sociales. Además, no debe olvidarse que la proximidad está siempre envuelta de solidaridades forzadas y selectivas, de compromisos calculados, y de todo tipo de conflictos (Auyero y Serván, 2023; Baraño y otros, 2023). Hablar de solidaridad entre vecinos y vecinas nos remite a un mundo en el que la fraternidad convive cotidianamente con el conflicto, el encuentro con el desencuentro, y el amor con la desigualdad.

Esta última visión de lo comunitario también ha sido invocada por posiciones liberales partidarias de la retirada del Estado para que sea la *Gran Sociedad* (Sullivan, 2012) la que se cuide a sí misma.

Encontramos estas distintas visiones en respuestas parciales: un proyecto de salud comunitaria en un barrio impulsado por un centro de atención primaria, una cooperativa de

trabajadoras familiares, una cocina comunitaria en una asociación de vecinos, pero seguimos necesitando una comprensión más global que permita pensar en una política pública con perspectiva comunitaria.

Seguramente, una política social capaz de enfrentar los retos de la época no puede ser un conjunto de instrumentos institucionales estandarizados, compartimentados y jerarquizados. Mucho menos algo de lo que se encargue el mercado, y al que acudan las personas y las familias con las capacidades económicas de que dispongan. Pero la comprensión de lo comunitario en la política pública tampoco debería fiarse a una única de las visiones apuntadas: ni se trata solamente de que los servicios del bienestar en proximidad los gestionen cooperativas, ni de sustituir grandes instituciones por servicios de base, ni de fiarlo todo a la solidaridad entre vecinos.

HACIA UNA POLÍTICA SOCIAL EN PERSPECTIVA COMUNITARIA: MARCO CONCEPTUAL Y ESTRATÉGICO.

Proliferan acciones comunitarias de orden muy diverso y, poco a poco lo comunitario parece dejar de ser algo anecdótico o limitado al mundo de la pobreza. La mirada se amplía al conjunto de la sociedad, y a muchos retos sociales más allá de la tradicional lucha contra la exclusión social. Así, va ganando terreno en la agenda de las políticas públicas locales en el Estado español. Sin embargo, la diversidad de tradiciones profesionales, marcos institucionales y culturas organizativas que confluyen en este ámbito ha puesto de manifiesto la necesidad de disponer de marcos conceptuales, estratégicos y operativos que permitan orientar, con coherencia y sentido, la acción pública en este terreno. Este apartado representa una síntesis de dos experiencias de construcción de marcos de referencia para la acción comunitaria desde la administración pública. Durante el periodo 2016-2022 en el ayuntamiento de Barcelona, y posteriormente y hasta la actualidad en la con la Diputación Foral de Gipuzkoa, hemos participado en la construcción de los enfoques de la política pública en perspectiva comunitaria⁴. En esta tarea han participado operadores técnicos de dentro y de fuera de la administración pública, responsables y directivos. No partíamos de cero, pues en trabajos anteriores ya veníamos avanzando reflexiones en este mismo sentido (Rebollo y Morales, 2013; Morales y Rebollo, 2014;

⁴ AYUNTAMIENTO DE BARCELONA (2017) Hacia una política pública de acción comunitaria. Marco conceptual, estratégico y operativo. [URL](#); (2018) *Marco de intervención comunitaria en los centros de servicios sociales de Barcelona. Impulsem!* [URL](#); DIPUTACIÓN DE GIPUZKOA: (2022) Acción comunitaria. Marco conceptual, estratégico y operativo...[URL](#)

Rebollo, 2015). En lo que sigue presentaremos un marco conceptual y estratégico para las políticas sociales en perspectiva comunitaria basado/inspirado en dichos trabajos.

A un marco conceptuales para la política pública de acción comunitaria le pedimos básicamente que responda a tres interrogantes:

- Qué es, qué significa, qué sentido tiene la acción comunitaria
- Qué debe hacerse para impulsarla: las estrategias
- Cómo debe hacerse: los principios metodológicos o de acción

Estas son en esencia las tres cuestiones que han vertebrado el debate sobre la política pública de acción comunitaria en las instituciones reseñadas.

EL SENTIDO Y EL SIGNIFICADO DE LA ACCIÓN COMUNITARIA

Entendemos la acción comunitaria como el conjunto de operaciones que contribuyen a construir y dinamizar relaciones de cooperación entre personas en sus entornos de vida más próximos, dónde lo relacional se activa cara-a-cara. Dichas operaciones/acciones nos permiten resolver problemas que individualmente no podríamos. Son protagonizadas por actores diversos desde posiciones diversas y desiguales, asumiendo roles también diversos: normalmente colectivos de ciudadanos más o menos organizados y servicios de proximidad como centros de salud, escuelas, centros de atención social, e infraestructuras sociales diversas (Klinenberg, 2021).

Si la acción comunitaria es cooperar, el sentido de dicha cooperación, la intencionalidad, también debe ser descrita. Así, hablamos de una triple intencionalidad de las acciones comunitarias: (1) la mejora de las condiciones de vida de la población, dando respuesta a necesidades en ámbitos como la salud, la educación, el trabajo, la vivienda o la inclusión relacional; (2) la inclusión y la cohesión social, entendida como la construcción de formas democráticas de convivencia en sociedades plurales y diversas, que no deje fuera a los sectores más vulnerables; y (3) el fortalecimiento (empoderamiento) de la comunidad, tanto en su dimensión individual como colectiva, y siempre con una dimensión política: organización, movilización, articulación de demandas y capacidad de negociación.

El fortalecimiento comunitario que proponemos se distancia explícitamente de la perspectiva neoliberal del empoderamiento, según la cual las personas deben aprender a valerse por sí mismas prescindiendo de los demás y de lo público. El empoderamiento

comunitario es de carácter relacional y político: es en la organización colectiva, en la capacidad de actuar conjuntamente y de incidir en las decisiones que afectan a la vida en común, donde reside la potencia transformadora de la acción comunitaria.

La perspectiva comunitaria pone el foco en lo que aportan los vínculos sociales: su calidad, diversidad y densidad. Sabemos que los vínculos sociales son fuente de salud y bienestar, vía de acceso a recursos y oportunidad para la organización colectiva (Granovetter, 1973). No debe confundirse con el debilitamiento de las responsabilidades públicas, ni con el retroceso del Estado. Tampoco debe basarse en una visión idealizada de la comunidad, como si se tratase siempre de un espacio homogéneo de identidades e intereses compartidos dónde siempre todo resulta natural y fácil; olvidándonos de conflictos y relaciones de poder en la proximidad. Pero, sin negar el conflicto, sí que es cierto que la mirada comunitaria fía su eficacia a la capacidad transformadora del acuerdo y la cooperación qué, si no sé da, o en tanto en cuanto no se dé, habrá de construirse: es a esta construcción a lo que llamamos proceso comunitario, y esta es precisamente la tarea de la organización comunitaria: construir relaciones de cooperación entre personas, organizaciones e instituciones desequilibradas en términos de poder.

No pocas veces se busca en supuestos criterios o calidades metodológicas el argumento para poder definir y decidir qué es y que no es comunitario. Desde luego, el cómo tiene su importancia, pero la clave de todo está en la intencionalidad de la acción, en el para qué.

ESTRATEGIAS PARA EL IMPULSO DE LA ACCIÓN COMUNITARIA DESDE LO LOCAL

Las políticas sociales no es algo que hagan las instituciones públicas ellas solas. Sin duda el gobierno, junto a otras instituciones del Estado, tiene un papel principal, pero alrededor de esas intervenciones públicas entran en escena actores sociales diversos: ONG y organizaciones del tercer sector, que gestionan servicios profesionalmente a la vez que movilizan voluntariado; asociaciones de base y de personas afectadas, que se dispensan ayuda mutua mientras juegan un papel como actor político o de presión; persona y familias, que ejercen como cuidadoras; empresas mercantiles, que compiten con ánimo de lucro por la gestión de recursos sociales. Este campo plural de actores sociales en juego obliga a los actores institucionales a definir una posición no sólo en relación con las personas afectadas, beneficiarias o destinatarias de las políticas públicas, sino también en relación con el resto de los actores sobre el terreno.

La administración pública puede jugar dos tipos de roles distintos en el escenario de las políticas sociales en perspectiva comunitaria, que hemos denominado facilitador y constructor. Las administraciones cuentan con un conjunto de capacidades políticas, económicas y técnicas que les permite llevar adelante iniciativas -construir- que no siempre partirán de la iniciativa ciudadana. En determinados contextos sociales nos podemos encontrar con significativas capacidades comunitarias, organizaciones sociales fuertes, y una ciudadana empoderada y movilizadora. Pero eso no ocurre así en todas partes. Es más, los barrios y zonas más vulnerables y deprimidas, los más necesitados de política social, suelen caracterizarse por la debilidad de sus estructuras comunitarias. Estudios realizados en Barcelona y su entorno metropolitano muestran mayores capacidades comunitarias en los barrios intermedios, mientras en los barrios más vulnerables las capacidades comunitarias se debilitan; y en los más ricos se sustituyen por capacidades de mercado (Blanco y Nel-lo, 2018).

Cuando nos encontremos en barrios con capacidad para idear y gestionar proyectos sociales que compartan la intencionalidad comunitaria, el papel facilitador cobra todo el sentido. Entendemos facilitar como poner las condiciones económicas y regulatorias que permitan a la ciudadanía llevar adelante sus proyectos e iniciativas con grados significativos de autonomía. Facilitar es hacer para que otros puedan hacer, es poner a disposición y, sobre todo, es ceder protagonismo y posiciones de liderazgo.

El rol constructor implica que la administración idea y aplica directamente proyectos, programas y servicios según criterios técnicos y políticos. En esta perspectiva tiene mayor relevancia la iniciativa institucional: aquello que la administración quiere construir directamente y que compromete de manera más directa los dispositivos de las políticas y los servicios públicos. Los riesgos que se corren en este terreno son los del clientelismo y la instrumentalización.

El rol facilitador es muy difícil, más aún desde las posiciones institucionales. No resulta evidente que la administración, ni como institución ni a través de sus profesionales, sepa siempre hacerlo. Aquí más que riesgo hablaríamos de reto: aprender a facilitar debe ser condición de una administración relacional.

Ambos roles, constructor y facilitador, se despliegan en tres escenarios fundamentales: los proyectos asociativos, las infraestructuras sociales y los servicios públicos. Los dos primeros escenarios exigen a la acción institucional que despliegue el rol facilitador. El

segundo, los servicios públicos, suele ser el escenario privilegiado para desempeñar el rol constructor.

Facilitar proyectos asociativos suele asociarse a financiarlos con subvenciones, pero la facilitación puede y debe ir más allá: propiciando infraestructuras y marcos regulatorios que allanen el camino de la acción, atendiendo a potenciales coproducciones. Algo más que *dejar el dinero e irse*.

Las infraestructuras sociales (IS) son los espacios públicos pensados para la relación recurrente entre personas (Klinenberg, 2021): bibliotecas, centros culturales, espacios de cuidado, casos de mujeres, de infancia o de adultos mayores, el propio espacio público, pueden ser concebidos como espacios para la relación entre personas. La evidencia disponible muestra que de esa relación surgen dinámicas autónomas de solidaridad y cuidados comunitarios. Así que construir infraestructuras sociales es facilitar vínculos y relaciones.

Por supuesto, las IS pueden ir más allá de la estricta facilitación del encuentro y dar pasos hacia la dinamización activa de proyectos. Aquí nos acercaríamos a un rol constructor, pero el escenario constructor por excelencia, más en entornos desfavorecidos, son los servicios y profesionales públicos. Nos referimos a la educación comunitaria, la salud comunitaria o los servicios sociales comunitarios principalmente; que representan enfoques de la acción institucional con voluntad comunitaria.

Es evidente que la mirada constructora de comunidad debe dirigirse especialmente hacia la sociedad más débil y desorganizada.

Se ha criticado que el Estado construya sociedad o comunidad, argumentando sobre todo los riesgos ya apuntados del clientelismo y la instrumentalización política ante los que siempre se debe estar prevenido, pero es que el Estado que no construye comunidad la destruye. No nos imaginamos posiciones institucionales ni políticas públicas que no tengan efecto, positivo o negativo, sobre los procesos de cohesión social.

PRINCIPIOS METODOLÓGICOS- PRINCIPIOS PARA LA ACCIÓN

La implementación de una política pública de acción comunitaria plantea retos organizativos de primer orden para las administraciones públicas. No se trata solo de tener más recursos o de hacer más cosas, sino de hacer las cosas de otra manera y de hacer otro tipo de cosas.

Las tradiciones burocráticas y tecnocráticas en la administración pública tienen genética individualizadora y lo que se necesita es una administración deliberativa, abierta a la colaboración y a la iniciativa social, que incorpore una intencionalidad facilitadora a su tradicional función constructora. Que no lo sepa todo y quiera aprender (Brugué, 2022). Ello exige avanzar en la cooperación entre personas, servicios y departamentos dentro de las propias organizaciones, así como en la cooperación interinstitucional, lo que pone en el centro la necesidad de trabajar desde lo relacional.

Una administración relacional lo debe ser en muchas de sus dimensiones, tareas y niveles. Aquí recogemos 7 principios metodológicos que se destacan como claves para la promoción de procesos comunitarios desde la administración, los servicios y los equipamientos públicos.

El primero, **acoger**, subraya la importancia de que la población se sienta parte y no extraña en los servicios y equipamientos, como primer paso en la construcción de confianza. El segundo, **poner la acción en el centro**, enfatiza que son los proyectos y actividades concretas —proyectos colectivos contruidos colectivamente, en los que todos puedan dar, aportar y sentirse parte— los que constituyen el eje de la construcción comunitaria. El tercero, **tener presencia**, apunta a que la construcción de vínculo a través de la relación requiere que esta sea recurrente y frecuente. El cuarto, **salir a buscar**, insta a los profesionales y servicios a salir de sus espacios habituales para relacionarse con la ciudadanía, ir al encuentro de quien no acude, e invitar activamente. El quinto, **trabajar con la gente desde sus fortalezas**, propone poner en valor y en acción las capacidades de las personas, no solo sus problemas y demandas: es la posibilidad de dar y aportar lo que posibilita la implicación y el protagonismo. El sexto, **trabajar con las personas de dentro**, reconoce que los servicios públicos tienen una oportunidad de primer orden para construir comunidad con las personas que acuden cada día a ellos. El séptimo, **liderazgos facilitadores**, postula que el liderazgo comunitario debe tener siempre presente que su objetivo es que los demás hagan, sean protagonistas, se sientan comprometidos y responsables, y puedan decidir sobre sus propias vidas.

En el próximo apartado analizaremos algunos casos desde la perspectiva de este marco conceptual. Se trata de 5 casos, desplegados en la ciudad de Barcelona, de proyectos comunitarios vinculados a los servicios sociales o con mirada social. La idea es ver si el marco recién presentado permite analizarlos y explicarlos.

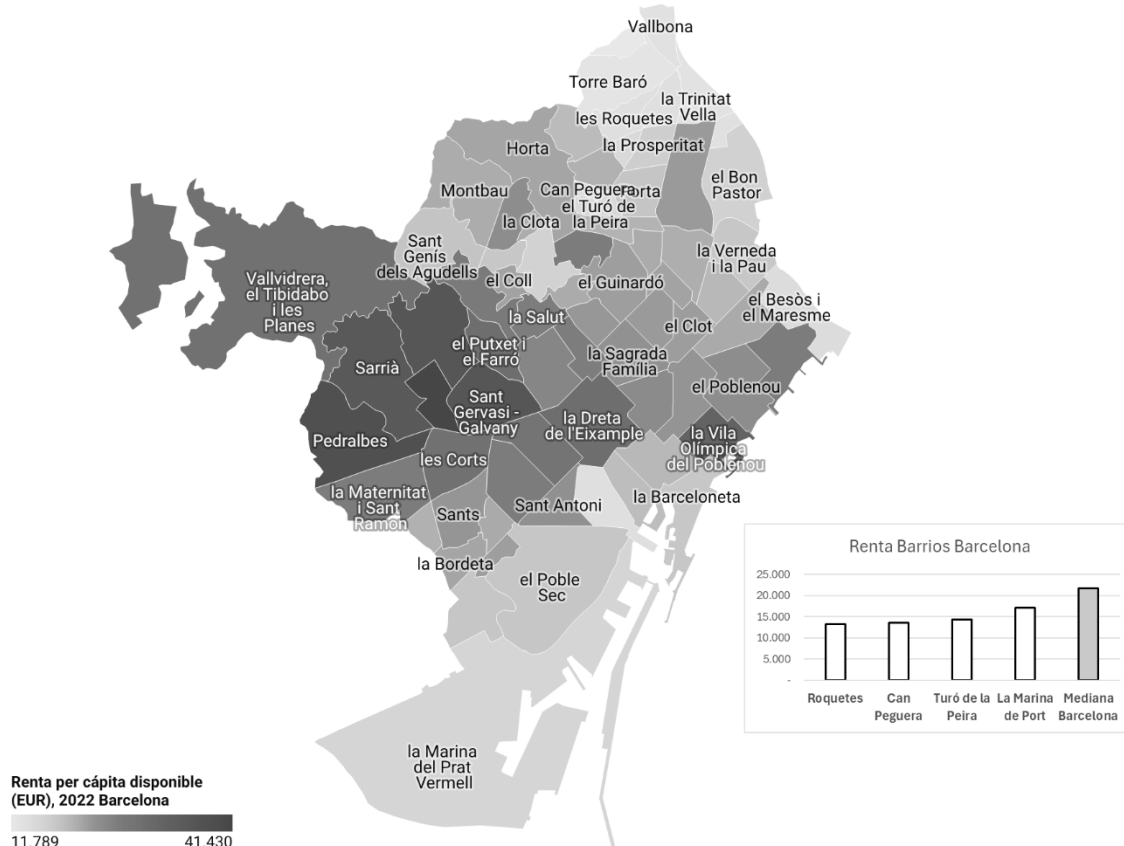
ANÁLISIS DE CASOS

La construcción de una política social en perspectiva comunitaria no puede ser vista como un plan más de tantos cómo se hacen en las áreas sociales de las administraciones públicas. La perspectiva comunitaria apunta a transformaciones de fondo. Se trata de trabajar de otra manera, desde otros principios y con otros objetivos; para lo que hay que remover obstáculos y resistencias de muy diverso tipo, que plantean un sinnúmero de preguntas: ¿Cómo transitar de un modelo basado en la atención individualizada, con cada vez menor capacidad de respuesta ante la complejidad, a un modelo que busca la organización colectiva? ¿Cómo hacer frente a las resistencias, expectativas y maneras de hacer de profesionales y ciudadanos, que han trabajado durante décadas con una visión asistencial? ¿Cómo construir lo comunitario en una sociedad desigual, fragmentada, individualizada y que desconfía del diferente? ¿Cómo repensar los servicios, para superar sus lógicas estancas y compartimentadas? ¿Es posible construir una modelo de atención orientado hacia atención integral que conecte al individuo con su entorno, promocionando sus vínculos sociales y su organización con otros? ¿Cómo pasar de la asistencia a la implicación y el empoderamiento? ¿Qué palancas de cambio resultan clave en este tipo de procesos?

El propósito de este apartado es analizar 5 casos/experiencias puestas en práctica en la ciudad de Barcelona (España) en los últimos años, a la luz de las preguntas anteriores.

No puede decirse que este conjunto de experiencias sean ya la plasmación consolidada de una nueva política social en la ciudad, ni que den respuestas escalables a todas las preguntas. Algunas no responden a iniciativas del gobierno de la ciudad; o son compartidas entre administración y grupos de población. Pero, pese a que la política social no ha cambiado tanto como estos proyectos podría sugerir, sí representan un campo amplio, rico y complejo de experimentación que permite extraer aprendizajes significativos con vistas a la construcción de políticas sociales en perspectiva comunitaria, al menos en entornos institucionales similares al analizado.

Renta per Cápita disponible Barcelona. 2022



Mapa IGOP. Font: Elaboración propia con datos de Ajuntament de Barcelona. Dades cartogràfiques: BCN. Creat amb Datawrapper.

CASO 1: B-MINCOME: Un proyecto-laboratorio de política sociales

El B-MINCOME se ideó como un proyecto-laboratorio de políticas sociales por parte de la dirección de innovación del área social del ayuntamiento de Barcelona. Cofinanciado por el Ayuntamiento de Barcelona y la Unión Europea, buscaba ensayar diversos dispositivos de política social y evaluarlos. La evaluación tuvo un peso principal en el proyecto y, coherentemente, en el porcentaje del presupuesto (aproximadamente un 10%; de un presupuesto total de unos 10 millones de euros).

La columna vertebral del proyecto era una política de rentas. Combinando preselección por indicadores sociales y sorteo, se seleccionó a 4.000 familias entre los sectores más vulnerables de la población, con gran presencia de población migrante, para participar en

el proyecto: las familias seleccionadas recibirían una renta mensual *ad hoc*, atendiendo a sus necesidades, durante los dos años de duración del proyecto. Junto a la política de rentas, y con diversas combinaciones (condicionalidad y no condicionalidad, grupos de control, grupos abiertos o cerrados, etc.) se ensayaron diversas políticas activas (formación, emprendimiento, vivienda, ...) y una moneda social. Las hipótesis del proyecto se articulaban en un doble eje: (1) el impacto de la política de rentas en la proactividad de la población y (2) los efectos de la combinación de políticas activas con políticas de rentas.

Una de esas políticas activas, originalmente dirigida a un grupo de 250 familias receptoras de la renta ciudadana, fue la política de acción comunitaria. Es interesante describir lo que podríamos llamar el punto de cero de esta política activa: un listado con 250 direcciones y números de teléfono de personas de más de 10 barrios distintos y que no se conocen entre ellas, y un presupuesto de unos 300mil € para implementar, durante dos años, una política activa de acción comunitaria no condicionada; esto es, que si las familias seleccionadas no quieren participar, siguen cobrando la renta igualmente.

También es pertinente señalar, a efectos de análisis organizativo, que el impulso del proyecto B-MINCOME corría a cargo de diversas áreas municipales, coordinadas por el área social. En este caso, fue la dirección de acción comunitaria del ayuntamiento de Barcelona, dependiente de otra área municipal, no del área social, la que recibió el encargo de diseñar e implementar la política activa de acción comunitaria.

La política activa de acción comunitaria del B-Mincome se basó en las siguientes líneas de acción y estrategias metodológicas:

- Crear un equipo de educadoras comunitarias interno a la organización.
- Convocar a la población por grupos de barrio en equipamientos de proximidad; llamando directamente a las casas y hablando con las personas de referencia (no citaciones oficiales)
- Hacer de los equipamientos de proximidad los espacios de referencia para la inclusión comunitaria
- Diseñar y dinamizar un itinerario de trabajo con los grupos, en distintas etapas, con distintas intensidades, actividades y formatos de acompañamiento, hasta alcanzar la autonomía del grupo y su inserción en las dinámicas comunitarias de los equipamientos de proximidad.

En los momentos iniciales del proyecto se confrontaron dos teorías del cambio:

1. Para conseguir la inserción comunitaria de la población participante debemos implicar al tejido asociativo. Reforzando este tejido con los recursos adecuados, serán las entidades en los barrios las que se encargarán de acoger a estos vecinos y vecinas.
2. La inserción comunitaria se conseguirá si conseguimos que esta población entre y sea acogida en equipamientos de proximidad (centros cívicos, bibliotecas, casas de barrio, etc.). El papel clave lo jugarán las infraestructuras sociales (Klinenberg, 2021), no el tejido asociativo existente.

La segunda teoría del cambio, la basada en las infraestructuras sociales como palanca de inserción, resultó ser la más plausible. Las asociaciones de los barrios resultaron ser demasiado débiles para jugar este papel.

No podemos traer aquí la infinidad de situaciones, matices y momentos vividos a lo largo de dos años con la población participante en el proyecto; traducibles en un sinfín de aprendizajes. Apuntamos a continuación algunas conclusiones que nos parecen relevantes:

- La política de acción comunitaria no estaba condicionada y no todos los invitados se apuntaron al proceso. Los que menos lo hicieron, los más ausentes, la población autóctona y residente desde hacía años en los barrios, que ya tenían relaciones y solo necesitaban la renta. Las que más asistieron: mujeres migrantes con sus hijos, buscando vínculos y relaciones además de la renta. Una frase de una mujer de origen magrebí participante en el proyecto lo resumen muy bien: “Llevo 15 años viviendo en este barrio y es la primera vez que me relaciono con gente que no es de mi familia”
- Las infraestructuras sociales son espacios vitales de inclusión comunitaria, pero para funcionar como tales se necesita intencionalidad: salir a buscar y acoger. B-Mincome basó su éxito en esos dos principios metodológicos: un equipo comunitario que sale a buscar y una infraestructura social que acoge.
- Un proceso comunitario de base educativa, que acompañe procesos de confianza, fortalecimiento y autonomía, aportando los recursos que se van necesitando en cada momento, puede dar resultado en un trabajo de 2 años

A los dos años el experimento acabó y se suprimieron las transferencias de renta. Todo el mundo sabía que eso iba a pasar. Los grupos de la política social comunitaria más insertados en las dinámicas cotidianas de los equipamientos de proximidad continuaron, algunos hasta hoy.

CASO 2: LA CULTURALÍSIMA: Comunidad a pie de calle en barrios diversos y vulnerables.

La *Culturalísima* es una iniciativa comunitaria, acompañada por servicios públicos, con un doble objetivo: generar dinámicas de cooperación entre el vecindario del barrio, y que la población se apropie, desde el uso lúdico y cultural, del espacio público del barrio, en concreto el parque del Turó, como un lugar de convivencia.

El Turó de la Peira (Distrito de Nou Barris en Barcelona) concentra una gran cantidad de población migrante de orígenes diversos. La rentas son bajas y la vivienda es de mala calidad; aunque en proceso de regeneración debido a las patologías estructurales de la edificación. Es un lugar con alta densidad de población, un uso intensivo (y a veces conflictivo) del espacio público, y una clara segregación en cuanto al uso de algunos servicios públicos, como es el caso de las escuelas.

Años atrás, el ayuntamiento puso en marcha un servicio de mediación de conflictos en el barrio, que se activaba a demanda vecinal o de profesionales del territorio.

Pero a partir del 2021, desde el propio ayuntamiento de Barcelona, en concreto desde la figura técnica encargada de la articulación de las relaciones entre el tejido asociativo del barrio y el ayuntamiento, se propone una mirada distinta sobre el territorio: el barrio está fragmentado y la convivencia entre una población tan diversa no siempre es fácil. Existe mucha vulnerabilidad social y económica, pero también mucho potencial y capacidad individual. Desde esa nueva mirada, que además de problemas también ve oportunidades, se pone en el centro una nueva teoría o hipótesis del cambio: si planteamos una estrategia de ir a buscar a estas personas y las articulamos en torno a alguna tarea o centro de interés concreto, seremos capaces de generar dinámicas de acercamiento y cooperación entre colectivos diversos del barrio.

El ayuntamiento activa entonces un nuevo servicio: el SICEP (Servicio de Intervención Comunitaria en el Espacio Público), que se dedicará a identificar a esas personas atomizadas y aisladas, pero con potencial y capacidad para generar dinámicas de colaboración que reviertan de forma colectiva en el barrio.

El equipo del SICEP, empieza a contactar a personas y pequeños grupos del barrio, muy atento a las dinámicas relacionales del vecindario. Dos hallazgos son claves para iniciar el proyecto de la Culturalísima: un colectivo de mujeres de origen dominicano que muestra interés por organizar en el espacio público la fiesta del día de la madre y, de manera paralela, un proyecto de IAP en la escuela pública del barrio en el que colabora la universidad (IGOP). El SICEP conecta las dos iniciativas, las conecta con profesionales de diferentes servicios del barrio, y empieza a facilitar que las vecinas y vecinos del barrio organicen la primera fiesta de la Culturalísima.

Pasado tres años desde los primeros pasos, hoy la Culturalísima, que se celebra anualmente, forma parte del calendario festivo del barrio, cada vez con mayor peso vecinal y menor acompañamiento profesional, habiendo conseguido la participación de vecinas autóctonas y de multitud de orígenes migrantes, República Dominicana, Perú, Ecuador, Bolivia, Pakistán, China, entre otras. En la organización participan alrededor de un centenar de personas, entre la actividad culinaria y la actividad cultural, y a lo largo del día acaban pasando un número importante de personas como asistentes a la fiesta.

CASO 3. CENTRO POLIVALENTE DE CÁRITAS EN EL BARRIO DE ROQUETES

Cáritas es la organización de la Iglesia Católica dedicada oficialmente a la acción social. Concretamente, Cáritas Barcelona, dispone de un espacio propio para desarrollar esta actividad en el barrio de Roquetes, desde dónde históricamente ha venido dando respuestas a necesidades específicas (Alimentos y soporte económico puntual), y desarrollando un acompañamiento intensivo a familias de alta vulnerabilidad.

A partir del año 2008, posterior a la crisis inmobiliaria, Cáritas progresivamente va redefiniendo su modelo de atención a las personas, y en el año 2017 plasmará su estrategia en el Modelo de Acción Social de Cáritas. Este documento reconocerá de manera explícita la importancia de la Comunidad: *No es suficiente con atender las necesidades más inmediatas, es necesario ayudar a pasar de la exclusión a la integración comunitaria; así como la atención desde la perspectiva de acceso a derechos.*

Para desarrollar esta nueva estrategia, entra en contacto con organizaciones que han trabajado desde el “community organizing” y crea una figura profesional que da soporte al conjunto de equipamientos del área metropolitana de Barcelona para que incorporen una manera de intervenir más comunitaria, entre ellos el de Roquetes.

A partir del año 2022 el equipamiento de Roquetes reorienta su modelo de atención y deja de ser un lugar donde se atiende a un número reducido de familias de manera intensiva para tener una orientación más abierta al conjunto del barrio, con el objetivo de dar respuesta a necesidades básicas, pero también a necesidades relacionales, un lugar donde estar, donde sentirse seguro, más comfortable que en la habitación realquilada en la que muchas personas viven, un lugar donde poder lavar la ropa, cocinar o simplemente descansar. Además de eso, en el equipamiento se realizan actividades, pueden aprender cosas útiles para la vida cotidiana, y acceder sin necesidad de tener regularizada la situación administrativa; imprescindible para la formación pública y gratuita de los servicios de empleo.

El nuevo modelo de centro se basa en un cambio en la mirada sobre la población a atender: *de relacionarnos con personas con necesidades, hasta ahora vistas como meros usuarios, a relacionarnos con participantes*. En este tránsito las personas dejan de ser solo un sujeto con problemas y pocos recursos propios, y pasa a ser un sujeto con capacidades y saberes a aportar a la colectividad, pudiendo recibir y aportar, así como con capacidad para organizarse con otros y satisfacer sus necesidades y derechos, para lo que podrá ser acompañado.

El cambio de modelo se materializa en los 3 pilares de los centros polivalentes:

1. La acogida, que es reformulada y pasa a poner en el centro la estrategia relacional: acercarse las personas que llegan para crear una relación próxima y de confianza y, desde ahí, orientarlas hacia grupos de soporte y recursos comunitarios existentes en el barrio; acompañando y facilitando la conexión con los mismos. También se rediseña el espacio físico, que se piensa como un punto de encuentro: lugar donde estar cómodo y tranquilo, donde no pasar frío o calor, donde simplemente tomar un café y tener compañía, donde ver cómo se realizan actividades simultáneas en las que poder decidir participar. Se realizan también acogidas colectivas para explicar el espacio, las actividades y los recursos del barrio (llamadas píldora comunitaria).
2. El rol del voluntariado, que deja de verse en clave fundamentalmente asistencial para pasar a acompañar procesos de empoderamiento y autonomía, basados en el soporte mutuo y en dinámicas en las que todo el mundo pueda aportar y recibir. Las personas que llegan al polivalente poco a poco tendrán una progresión, si inicialmente mayormente recibían, pasarán a ser personas que también organizan

actividades o comparten sus saberes, o incluso asumen la representación del centro polivalente en los diferentes espacios de organización comunitaria que puedan existir en el barrio, para organizar el calendario festivo u organizar actividades reivindicativas; sin que se explicita hacia fuera si esa persona es un voluntario, alguien que vino a buscar ayuda, o ha sido y/o está siendo las dos cosas. En el nuevo planteamiento, la diferenciación entre persona que ayuda y persona ayudada pasa a diluirse o a no hacerse tan evidente. Estas personas, con sus familias y con otros usuarios, tendrán la confianza para poder hacer uso del espacio en otros horarios, y realizar u organizar salidas y actividades sin la supervisión de profesionales.

3. La persona como sujeto de derechos, también políticos. Las personas más vulnerables, cuando pasan de tener solo necesidades a tener también derechos, necesitan de la organización colectiva para hacerlos efectivos. Ya no se tratará solamente de organizar actividades o proyectos para dar respuesta a las necesidades, sino de identificar elementos causales y plantear cómo revertirlos colectivamente. En este escenario se abren nuevos retos, y se apunta la voluntad de resolverlos incorporando la visión del “community organizing”.

CASO 4. COMUNITARIAMENT / COMUNITARIAMENTE

En el año 2017, como resultado de un proceso de reflexión estratégica en el que participan las profesionales del instituto, el IMSS, Instituto Municipal de Servicios Sociales del Ayuntamiento de Barcelona, identifica, como una de las líneas de acción prioritaria, la incorporación de la perspectiva comunitaria en los centros de servicios sociales (CSS) de la ciudad: Más de 40 CSS distribuidos por los distritos y barrios de la ciudad, que se perciben como saturados de trabajo e incapaces de atender y dar respuesta a las demandas y necesidades expresadas por los usuarios. *Comunitariament* es el proyecto para la implementación de esa línea estratégica.

El cambio organizativo siempre se conduce entre complejidades y resistencias de todo tipo. Para algunos colectivos profesionales dentro de las organizaciones, se trata de un cambio más declarado que sentido; un cambio NIMBY, podríamos decir: *apoyo en general, pero no cerca de mi casa*. O, como nos decía un responsable organizativo, esto *lo hacemos vosotros*.

Partiendo de esta visión, la propuesta del *Comunitariament* se construye sobre tres pilares operativos: visión, acompañamiento y acción.

Visión: la organización, en todos sus niveles, tiene que saber hacia dónde se dirige. Comprender el sentido del cambio y sus implicaciones prácticas. El propósito de trabajar de manera comunitaria se entiende, pero eso no significa que se sepa plasmar en prácticas concretas. Para dar respuesta a este reto se dedicó un tiempo a elaborar un marco conceptual sobre la perspectiva comunitaria en los servicios sociales⁵. Este documento se elaboró en un grupo de trabajo con la participación de diversos niveles profesionales de la organización. Luego lo hemos visto en otros sectores: disponer de una visión clara, de un marco conceptual y estratégico claro y compartido es una demanda real para avanzar en el cambio.

Acompañamiento: Otro pilar importante del proyecto fue el equipo de acompañamiento. Un equipo de 4 profesionales que trabajan con todos los centros de servicios sociales (más de 40). Este equipo lo dirigía el servicio de acción comunitaria municipal. Las profesionales del equipo se repartieron los centros y organizaron unos días de presencia en cada uno de los centros para “hacer juntas el cambio”, tanto con el nivel directivo del centro, como con las trabajadoras a pie de calle.

Aprender haciendo: El motor del cambio eran proyectos de acción, lo que permite trabajar desde acciones concretas, hacia los de dentro, los profesionales, pero también en relación con los actores del territorio.

Cabría considerar otros elementos también relevantes, como la necesidad de sostener la tarea de liderazgo: que el proceso de cambio no se perciba nunca como abandonado o relegado; o añadir espacios y momentos de formación y reflexión a la tarea de acompañamiento.

El cambio no llegó a todos los CSS, no todas las direcciones de centro apostaron y la dirección del IMSS no sostuvo el liderazgo a los niveles requeridos, pero en muchos centros de servicios sociales de la ciudad se han incorporado una gran variedad de proyectos comunitarios; se percibe en esos equipos un cambio de mirada que se traslada a otros

⁵ AYUNTAMIENTO DE BARCELONA (2018) *Marco de intervención comunitaria en los centros de servicios sociales de Barcelona*. [URL](#).

encargos profesionales, como el tránsito grupos terapéuticos o de atención (semicerrados), a grupos vinculados con la comunidad (abiertos).

CASO 5. CAI (CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL) EN EL BARRIO DE LA MARINA

El Centro de Atención Integral (CAI), es un equipamiento piloto del Instituto Municipal de Servicios Sociales que quiere evolucionar la atención tradicional de los Centros de Servicios Sociales, hacia un modelo basado en la relación de proximidad con la ciudadanía, con un enfoque comunitario y multiservicio. Busca *crear un entorno que facilite la relación, participación y vinculación con el territorio*. Frente a los CSS tradicionales, auténticas *fortalezas* de la atención individualizada para la gestión de ayudas diversas, el CAI se presenta como un centro abierto, espacio de relación y vínculo, que además de dar respuesta a necesidades sociales, promueve la participación activa y el refuerzo de los vínculos, y las actividades grupales y comunitarias.

Los tres Pilares del modelo CAI serían: (1) construir un modelo de atención integral y acogedor, que parta de una (2) integración de servicios y busque (3) una integración con el territorio.

Se trata de un centro que acoge servicios diversos que en otros barrios pueden estar dispersos en distintas ubicaciones, pero no quiere ser un “hotel de servicios”. Para ello el elemento estratégico diferencial es el modelo de acogidas, que tiene una dimensión física, el espacio, y otra relacional, el equipo. En un CSS estándar, o incluso en un centro multiservicio, no se piensa en cómo recibir y acoger a la ciudadanía. Mediante citas previas y turno de atención cada persona busca a la profesional que atenderá su demanda. La visión comunitaria de las acogidas en el CAI se traduce en la habilitación de un espacio ideado para una estancia confortable, que puede ser de espera o de estancia; y un equipo profesional que acoge, acompaña, escucha; o respeta tu espacio y tranquilidad si es eso lo que buscas. La idea, no siempre conseguida, es que la acogida conforme en sí un proyecto que trabaja el vínculo con el espacio, las personas y los servicios y proyectos residentes.

En lugar de actuar de forma separada, los servicios suman miradas y trabajan de forma conjunta para abordar cada situación de forma integrada. Está la visión, y existen protocolos, metodologías y espacios para ello, aunque no se deben obviar las dificultades y resistencias que también se dan. No olvidemos que en el CAI conviven profesionales que forman parte del sistema de políticas sociales más amplio de la ciudad. Que han ido a

trabajar a ese centro no siempre de manera intencionada, y que arrastran una mochila de formas de hacer y pensar la atención social que no siempre concuerdan con el ideario del nuevo centro. Es evidente que por tratarse de un centro de nuevo tipo, único en realidad, todos estos elementos eran esperables.

Hay dos formas de estar en el CAI para los servicios: servicios residentes y servicios externos que utilizan el CAI de forma puntual. Los primeros tienen una alta implicación en el trabajo en intra-servicios, y forman parte estable de la dinámica y metodologías del modelo de atención del CAI. Pero los segundos, los externos, comparten objetivos del centro y metodologías, criterios y enfoque comunitario. Por ser externos y puntuales, su labor se centra en complementar la atención ofreciendo servicios especializados.

El CAI es un proyecto en construcción que cumple ahora tres años. Se trata de un centro nuevo que parte de una visión innovadora, pero las piezas con las que se construye no son tan nuevas: los servicios que acoge llegan con encargos predefinidos, horarios de atención específicos, lenguajes propios, etc. Desde el barrio cuesta entender la singularidad y, por ende, el tipo de relación que es posible construir: ir más allá de la atención individual pero cómo y haciendo qué; ser un espacio abierto al barrio, pero con límites distintos a los de los centros culturales y/o asociativos.

Tabla N°1: Recursos informativos de los 5 casos

	Links a docs. del proyecto	Links a datos de contexto, población, etc. de los barrios de Barcelona
B-Mincome	Relato institucional B-Mincome Resultados finales B-Mincome	Renta por barrios (Departamento de Estadística del Ayuntamiento de Barcelona): Índex de la Renda disponible de les llars per càpita (RDLpc) Barcelona Dades Ajuntament de Barcelona
La Culturalísima	2ª edición La Culturalísima Redes sociales La Culturalísima Santed, Júlia (2025). Construir comunidad en el barrio. La Culturalísima como puerta de entrada al tejido asociativo y la inclusión social. <i>TFM Máster en Políticas Sociales y Acción Comunitaria</i> . (UAB-UdG-UdL-UVic)	Indicadores socioeconómicos por barrios (Instituto de Estadística de la Generalitat de Catalunya (Gobierno de Catalunya)): Idescat. Índice socioeconómico territorial. Indicadores socioeconómicos. Valores. Por barrios de Barcelona. Barcelona
CAI – La Marina	Web Institucional Redes sociales	Indicadores Urban Heart (ASPB – Agencia de Salud Pública de Barcelona): Indicadores socioeconómicos y de Salud por barrios (2021)
Centro Polivalente	Web institucional Modelo Acción Social	
Comunitariament	Documento institucional	

Fuente: Elaboración propia

¿QUÉ NOS DICEN TODOS ESTOS PROYECTOS?

Los casos anteriores, a la vez que ilustran maneras de hacer específicas que tienen valor por sí mismas, permiten, desde un análisis conjunto, extraer algunas conclusiones relevantes con vistas a la construcción de una perspectiva comunitaria en la política social.

1. La mirada organizativa es clave. CAI, B-Mincome y Comunitariament nos hablan de retos organizativos que tienen que ver con superar jerarquías y compartimentaciones burocráticas, para construir respuestas desde servicios y profesionales que consiguen trabajar juntos dentro y hacia fuera de la administración.
2. B-Mincome, CAI y Centro polivalente muestran el papel clave de las infraestructuras sociales: espacios físicos de encuentro dónde es posible cultivar relaciones.
3. La fortaleza de actores comunitarios como puede ser el Centro Polivalente de Cáritas, frente a la debilidad mostrada por muchas asociaciones de barrio en el proyecto B-Mincome, nos apunta la necesidad de no hacer llamamientos genéricos a los actores asociativos y comunitarios para que jueguen roles que no siempre están en condiciones de asumir con garantías. En muchos barrios las asociaciones de base son hoy actores muy débiles
4. La innovación puede y debe ser institucional y comunitaria, y se refuerza cuando se cruza y articula. Buen ejemplo de ello lo podemos ver en los casos del CAI y el Centro Polivalente, pero sobre todo en la Culturalísima y, en general, en los cinco proyectos presentados.
5. Sin intencionalidad no hay resultados y una nueva intencionalidad requiere de nuevas miradas. En este sentido es muy ilustrativo el caso de la Culturalísima, pero todos los casos nos hablan de nuevas maneras de ver los retos para imaginarse nuevas soluciones.

CONCLUSIONES

Incorporar la perspectiva comunitaria en las políticas sociales puede sumar nuevas capacidades para hacer frente a los retos sociales: las que se derivan del apoyo mutuo y la coproducción público-comunitaria; pero exige convertir a la persona en sujeto activo y consciente, responsable de su situación, y pasa por politizar los problemas que se deben

abordar y, por lo tanto, por fortalecer el músculo democrático de la sociedad. Esta es la promesa de la perspectiva comunitaria y esos los retos que debe afrontar.

Esta perspectiva parte de una nueva mirada sobre la persona, que deja de ser vista únicamente cómo un ser carente y demandante, que debe ser cubierto con recursos públicos mientras se mantiene pasivo siendo asistido. Mira diferente también a la sociedad, y en esta nueva mirada ve diversidad, desigualdades y desequilibrios de poder, como ve también fortalezas y oportunidades que surgen del vínculo social y la acción colectiva.

Hablar de políticas sociales pone en el centro la acción institucional, aunque sabemos bien que desde lo institucional no se tiene la capacidad para encargarse de todo. Ciertas cosas sólo podrán hacerse de manera conjunta, como enfrentarse a los retos que plantea el cambio climático, a la organización social de los cuidados, o la cohesión y la convivencia en sociedades que crecen en diversidad y complejidad, como ejemplos. No estamos hablando de “compartir entre pobres o excluidos”, estamos hablando de un compromiso social amplio ante unos retos que nos afectan de manera general.

Hemos visto como se viene experimentando con proyectos diversos, y dicha experimentación ha puesto encima de la mesa la necesidad de contar con un marco conceptual que aclare y oriente la acción pública. Dado este marco, la política social deberá lidiar entre diversas tensiones inherentes a la acción comunitaria impulsada desde las instituciones: la tensión entre construir y facilitar, entre la iniciativa institucional y la autonomía social, entre el consenso y el conflicto, entre la atención individualizada y la respuesta colectiva. Dichas tensiones no pueden plantearse como contradicciones, pues seguimos necesitando iniciativa institucional y atención individual.

Finalmente, nos hemos preguntado cómo transitar hacia este nuevo modelo, cómo hacer frente a las resistencias, y qué palancas de cambio resultan clave en este tipo de procesos. Las experiencias analizadas apuntan algunas respuestas.

Es necesario escalar de los proyectos a la política, para lo que necesitamos una visión clara respecto a estrategias y metodologías para la acción. Se necesita innovación pública: reformular problemas y repensar servicios, organizaciones y perfiles profesionales. Se necesita construir alianzas firmes y generosas con los sectores sociales más organizados y con capacidad para implicarse en la coproducción de respuestas; y no confundir estas estrategias de coproducción con las formas tradiciones de contener y contentar a los nuestros.

La construcción de infraestructuras sociales en el sentido que les da la literatura reciente (Klinenberg, 2021) apunta la oportunidad de cultivar vínculos sociales y solidaridades comunitarias.

Se necesita poner en acción recursos públicos, pero la propuesta comunitaria no es meramente incrementalista, pues apunta hacia otras formas de hacer y de relacionarse.

En el camino encontramos múltiples resistencias, políticas, profesionales y también ciudadanas. Cualquier política pública refleja una voluntad política y sin esa voluntad no parece posible contar con la parte institucional. En el campo profesional también hay resistencias a esta propuesta, que se juntan con conflictos, demandas e insatisfacciones por las situaciones que ahora se viven en muchos servicios, pero sin profesionales implicados en estas nuevas formas de hacer y relacionarse nada será posible. Por su parte, la cultura ciudadana está impregnada de los valores neoliberales de la individualización y el distanciamiento de lo público, lo que supone nadar a contracorriente hacia lo que se quiere construir.

El mapa de las dificultades y las resistencias parece abrumador, pero siempre resulta menos tenebroso que seguir como estamos, siempre a las puertas de un sálvese quien pueda.

En el día a día las resistencias se vencen a un doble nivel: políticamente: liderando el cambio; y comunitariamente: trabajando relaciones y construyendo vínculos, acuerdos, alianzas.

Bibliografía

ALVARIÑO, Manuel & PALOMERA, DAVID & RIBERA, Marta. (2023). Cap a un model públic-comunitari per la provisió de serveis públics. El cas dels serveis de cures a Catalunya. Barcelona: Espai Zero Vuit i Observatori DESC.

ASOCIACION ESPAÑOLA DE DIRECTORAS Y GERENTES DE SERVICIOS SOCIALES (2025). Informe de análisis del presupuesto dedicado por los ayuntamientos a “Servicios Sociales y Promoción Social” .Análisis de datos 2004. *Síntesis disponible en:* https://directoressociales.com/wp-content/uploads/2025/12/Nota-Prensa-Excelencia-Social-2024_v-1.0.1.pdf

AUYERO, J. y SERVIÁN, S. (2023) *Cómo hacen los pobres para sobrevivir*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Siglo XXI Editores

BARAÑO CID, M.; SANTIAGO, J. y Domínguez Pérez, M. (eds.) (2023): *Barrios vulnerables*. Madrid: Catarata.

BASAGLIA, Franco (1968) *L'istituzione negata*, Milano: Baldini Castoldi Dalai.

BECK, U., & BECK-GERNSHEIM, E. (2001). *Individualization: Institutionalized individualism and its social and political consequences*.

BLANCO, I. y NEL·LO, O. (2018) *Barrios y Crisis. Crisis económica, segregación urbana e innovación social*. València: Tirant Lo Blanch.

BRUGUÉ, Quim (2022) *Organizaciones que saben, organizaciones que aprenden*. Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)

ESPING-ANDERSEN, G. (1993). *Los tres mundos del Estado del Bienestar*. Generalitat de valencia. Edicions Alfons el Magnànim.

EUBANKS, V. (2021): *La automatización de la desigualdad*. Madrid: Capitán Swing.

GIDDENS, A. (2013). *Europe in the global age*. John Wiley & Sons.

GOFMANN, E. (2001) *Internados: ensayos sobre la situación social de los enfermos mentales*. Buenos Aires: Amorrortu.

GOMÀ, R; SUBIRATS, J. (2026) Saber i fer. Hibridant ciències socials i polítiques socials *Social.cat* Divendres, 6 de març de 2026 | 09:15 h disponible en: <https://www.social.cat/opinio/24725/saber-i-fer-hibridant-ciencies-socials-politiques-socials>

GRANOVETTER, M. S. (1973). "The strength of weak ties", en *American Journal of Sociology*; vol 78, nº 6. (pp. 1360 - 1380).

GRUPO COOPERATIVO TANGENTE (2022): *Solidaridades de Proximidad. Ayuda mutua y cuidados ante la Covid19*. Madrid: Tangente grupo cooperativo,.

HOBBSAWM, E. (2011) *Historia del Siglo XX*. Editorial Crítica.

KLINENBERG, E (2021) *Palacios del pueblo. Políticas para una sociedad más igualitaria*. Madrid: Capitán Swing.

LALOUX, F. (2016) *Reinventar las organizaciones. Cómo crear organizaciones inspiradas en el siguiente estado de la conciencia humana*. Arpa y Alfil Editores.

MARSHALL, T. H. (2024). Ciudadanía y clase social. *Revista Española De Investigaciones Sociológicas*, (79), 297–344

MINISTERIO DE DERECHOS SOCIALES, CONSUMO Y AGENDA 2030. GOBIERNO DE ESPAÑA. (2024) *Estrategia estatal para un nuevo modelo de cuidados en la comunidad. Un proceso de desinstitucionalización (2024-2030)*. Disponible en: <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/derechos-sociales/docs/Estrategia-nuevo-modelo-cuidados.pdf>

MORENO, S. (2021) Construyendo comunidad desde lo público: el caso de las Superilles Socials en *Revista Española de Sociología (RES)*

MONTERO, M. (2003). *Teoría y práctica de la psicología comunitaria* (Vol. 5). buenos aires: Paidós.

PADILLA, J., & CARMONA, M. (2022). *Malestamos: Cuando estar mal es un problema colectivo*. Capitán Swing Libros.

PIKETTY, T. (2021) *Una breve historia de la igualdad*. Ediciones Deusto, Barcelona.

POLANYI, K. (2002). The great transformation. *Readings in economic sociology*, 38-62.

PUTNAM, R. (2002): Solo en la bolera. Colapso y resurgimiento de la comunidad norteamericana. Barcelona: Galaxia Guttenberg / Círculo de Lectores.

REBOLLO, O.; y MORALES, E. 2013, "Hacia una política pública de acción comunitaria: límites y oportunidades", en Ramón Canal (ed.), *Ciudades y pueblos que puedan durar*, Icaria, Barcelona, pp. 303-316.

REBOLLO, O. (2015) Polititzar la comunitat en Brugué, Q. Pindado, F. Rebollo, O. *Democràcia local en temps d'incertesa*. Barcelona: Associació Catalana de Municipis.

RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, P. (2013). *La atención integral y centrada en la persona*. Fundación Pilares para la autonomía personal.

ROSANVALLON, P. (2010): *La legitimidad democrática*. Barcelona, Paidós.

SAEZ, E., & ZUCMAN, G. (2021). *El triunfo de la injusticia: Cómo los ricos evaden impuestos y cómo hacer que paguen*. Taurus.

SENNET, R. (2023) *Juntos. Rituales, placeres y política de cooperación*. Anagrama. 2012. ISBN 978-84-339-6348-2.

SOLNIT, R. (2020). *Un paraíso en el infierno. Las extraordinarias comunidades surgidas en la catástrofe*. Madrid: Capitán Swing.

SULLIVAN, H. (2012). Debate: A Big Society needs an active state. *Policy & Politics*, 40(1), 145-148.

TAM, H. (2025). *Communitarianism: Politics, Society and Public Policy*. Bloomsbury Publishing.

TOMASELLO, M. (2010): *¿Por qué cooperamos?* Katz Editores. Madrid

TRONTO, J. (2024) *Democracia y cuidado*. Barcelona: Rayo Verde