

## Zona Sur de Jerez, una experiencia de organización comunitaria

### Resumen

El Proceso Comunitario de la Zona Sur de Jerez es una experiencia que viene desarrollándose desde 2010. Auspiciada por el Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural (ICI) con el objetivo de promover la convivencia y la cohesión social, este trabajo social comunitario ha instaurado dinámicas y espacios colaborativos con una importante implicación de recursos técnicos, ciudadanía e instituciones. Partiendo de la premisa de la corresponsabilidad de todos los actores en la mejora de la comunidad, cada uno desde el rol que les corresponde, tras seis años de andadura, podemos constatar logros significativos en ámbitos como la organización comunitaria, la utilidad de marcos de análisis y respuestas intersectoriales, la puesta en valor de los profesionales como recursos al servicio de la comunidad, más allá de las prestaciones individuales, la visibilización de la ciudadanía como un recurso comunitario y no únicamente como un actor reivindicativo, el aumento de interacciones positivas entre grupos socioculturales diferentes o la asunción de la coordinación interinstitucional y la colaboración público-privada como elementos de una política social avanzada.

### Palabras clave

Trabajo social comunitario. Organización. Participación. Convivencia ciudadana intercultural. Corresponsabilidad. Sostenibilidad.

## Southern Zone of Jerez: an experiment in community organization

### Abstract

The Community Development Process in the Southern zone of Jerez has been in progress since 2010. Under the auspices of the Intercultural Community Intervention Project, with the aim of fostering social harmony and cohesion, this community socialwork programme has established collaborative dynamics and spaces involving technical resources, the local population and institutions. Starting from the premise of the co-responsibility of all the participants in the improvement of the community, each in their own particular role, after six years' work we can observe significant achievements in areas such as community organization, the use of frameworks of analysis and intersectoral response, the value of professionals as resources at the service of the city, going beyond individual attention, the greater protagonism of citizens as a community resource rather than as participants who are simply claiming their rights, the increase in positive interactions between different socio-cultural groups and the taking of responsibility for interinstitutional coordination and the collaboration between public and private sectors as elements of advanced social policies.

### Keywords

Community social work. Organization. Participation. Intercultural social harmony. Co-responsibility. Sustainability.

### Author/Autor

**Francisco Morales Moreno**

Educador Social

Director de CEAIN (Centro de Acogida de Inmigrantes).

[franciscomoralesmoreno@gmail.com](mailto:franciscomoralesmoreno@gmail.com)



### Introducción: una apuesta arriesgada

Desde 2010 y hasta la actualidad, se desarrolla en la Zona Sur de Jerez un proceso comunitario auspiciado por el Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural (en adelante ICI), una iniciativa de Obra Social “la Caixa” desplegado en 17 territorios del país desde 2010, ampliado hasta un total de 39 en 2014, que cuenta con el asesoramiento general de Marco Marchioni (Instituto Marco Marchioni) y la Dirección Científica de Carlos Giménez Romero, Director del Instituto Universitario de Derechos Humanos, Democracia y Cultura de Paz y No Violencia de la Universidad Autónoma de Madrid. El Proyecto se articula a través de acuerdos de colaboración con entidades sociales y ayuntamientos como piezas básicas en torno a las que atraer la implicación de todos los agentes con incidencia en el territorio. En la Zona Sur de Jerez, se implementa a través de un acuerdo de colaboración entre Obra Social “la Caixa” con CEAIN (Centro de Acogida de Inmigrantes) y el Ayuntamiento de Jerez, que ha permitido a su vez acuerdos para el Proceso Comunitario donde se han integrado además la Junta de Andalucía y otras entidades sociales implicadas (Cáritas y Fundación Secretariado Gitano)

El objetivo central de la iniciativa es promover la convivencia ciudadana intercultural y la cohesión social, a través de la generación de una metodología que favorezca la participación y la organización de la comunidad, la colaboración y cooperación en objetivos comunes sustentados en un diagnóstico comunitario, a partir de lo existente y teniendo en cuenta además una adecuada gestión de la diversidad, entendida más allá del hecho migratorio.

Es una apuesta valiente y arriesgada. Valiente porque en una coyuntura de crisis económica

y de emergencia de necesidades básicas, todo lo que no sean proyectos finalistas que den respuestas a estas necesidades se entienden peor. Y, sin embargo, al mismo tiempo, las situaciones de crisis ponen al descubierto los efectos negativos de los abordajes sectoriales y desconectados de un análisis global y participativo de las causas de los problemas, retos y potencialidades de una comunidad.

Arriesgada porque, efectivamente, va a contracorriente de inercias alimentadas durante largo tiempo en el funcionamiento de los servicios y programas, tanto públicos como privados, concebidos en torno a la lógica sectorial y competencial y la atención a demandas individuales; también difícil en un contexto generalizado de debilitamiento y fragmentación del tejido asociativo, con escasos o inexistentes espacios comunitarios. Si a esto unimos las disfunciones y conflictos entre administraciones, cuando no la instrumentalización partidista de las instituciones, se entiende porque la apuesta era y es sumamente arriesgada.

Y, sin embargo, a pesar de las limitaciones y contradicciones que implica todo proceso, tras seis años de desarrollo, podemos constatar avances y logros importantes.

### 1. Aproximándonos a la Zona Sur de Jerez

Son unos barrios de clases populares con un marco relacional forjado en los hitos compartidos para mejorar la zona desde los años 50, que le imprime personalidad y un alto sentido de pertenencia local. Situada al sureste de la ciudad, está integrada por trece barrios, extendidos en 166 hectáreas y con 26.000 habitantes.

## Southern Zone of Jerez: an experiment in community organization

La morfología urbana de la Zona Sur de Jerez denota una escasa planificación urbana. Podemos distinguir barrios de autoconstrucción y zonas con una alta concentración de viviendas sociales. Todo llegó más tarde a la Zona Sur: la pavimentación de las calles, el alumbrado, los servicios públicos. Un pronunciado desnivel orográfico dificulta además la conexión con el resto de la ciudad, causando un problema de accesibilidad.

Pero el desnivel no sólo es orográfico, también es socioeconómico, lo que ha motivado la puesta en marcha de diferentes proyectos integrales en las últimas décadas. Así, ya a finales de los 80, la Junta de Andalucía incluyó esta zona en el Plan de Barriadas de Actuación Preferente, antecedente de la calificación de “Zona con necesidades de transformación social” que llega a nuestros días. A su vez, el Ayuntamiento, que ya había creado una estructura y recursos específicos para la zona, impulsa en 2005-2006 el Plan Integral Sur, un proceso participativo encaminado a consensuar y desarrollar las actuaciones prioritarias. Y, más recientemente, de 2009 a 2016, se desarrolla el Plan Iniciativa Urbana Jerez Sur, cofinanciado por los Fondos Europeos de Desarrollo Regional, con el objetivo de promover una regeneración socioeconómica.

El desarrollo de estos planes, más allá de las mejoras objetivas, no ha estado exento de críticas, dirigidas tanto a los procedimientos seguidos para consensuar las prioridades como a la propia ejecución. En cualquier caso, estos antecedentes estaban muy presentes en el arranque del proceso comunitario. Nos encontramos con un poso de frustración en amplios sectores de la población y de los profesionales, que les hacían recelar de la iniciativa comunitaria, en la medida en que se confundía con un nuevo plan integral.

Partir de lo existente, documentando todas las iniciativas de valor que se habían desarrollado en la zona, aprendiendo de los errores pero también de los aciertos, así como manejar las expectativas, formó parte de las primeras tareas que el equipo comunitario debió afrontar.

Por otro lado, como tantos otros barrios del país, el fenómeno migratorio ha contribuido a incrementar la diversidad sociocultural, lo que unido a las situaciones de desigualdad social, cuando no exclusión social, ha generado una combinación que ha evidenciado en numerosos lugares de Europa un alto riesgo de tensiones sociales que dañan la convivencia. De ahí la necesidad de una intervención preventiva y promocional que abra espacios de diálogo intercultural e incluya a las minorías en la vida comunitaria.

En el caso de la Zona Sur, si bien tiene una mayor presencia que en otras zonas de la ciudad, la inmigración no supera el 5%. A este dato hay que unir una estimación del 12% de población de etnia gitana, compuesta tanto por nacidos en la ciudad como provenientes de otros lugares.

## 2. Marco metodológico<sup>1</sup>

A lo largo de estos seis años, el modelo de intervención desplegado ha permitido el trabajo conjunto de administraciones, recursos técnicos del territorio y de la ciudadanía.

### notas

<sup>1</sup> Obra Social “la Caixa” (2015). *Juntos por la Convivencia. Claves del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural*. En esta publicación de cinco volúmenes se encuentran las finalidades y marco metodológico general de la que parte esta experiencia.

## Zona Sur de Jerez, una experiencia de organización comunitaria

La experiencia desarrollada en la Zona Sur de Jerez ha hecho suyas las premisas metodológicas del Proyecto ICI, concibiendo tales premisas como un marco lo suficientemente flexible para enfatizar y singularizar los aspectos que hemos considerado cruciales atendiendo a la realidad local y que podemos resumir en los siguientes puntos:

1. El Equipo Comunitario, como elemento central que permite construir interrelaciones, lazos de confianza y espacios de cooperación entre los actores implicados. Equipo, sin el cual no es posible el desarrollo del proceso.
2. La comunidad, concebida como un conjunto de actores individuales y colectivos que desempeñan diferentes roles (ciudadano, técnico e institucional) y, por ello, del mismo modo, se refleja en la construcción del proceso comunitario de Jerez, que necesariamente no sólo implica a los ciudadanos/as sino que involucra en primera línea también a los recursos técnicos y a las instituciones.
3. La participación vinculada a la ciudadanía, la implicación y la organización. No se busca la representatividad, se busca crear espacios lo suficientemente sólidos al tiempo que flexibles para permitir que cualquier actor que quiera implicarse pueda hacerlo para mejorar la comunidad en la que vive o incide. Una comunidad organizada es más capaz de hacer frente a los retos. Al mismo tiempo, se enfatiza sobre el vínculo compartido que creemos capaz de unir más a los miembros de una comunidad y de la sociedad en general: el de ser ciudadanos/as y vecinos/as, corresponsables de una serie de obligaciones cívicas y no tan sólo de derechos.

4. La construcción de un conocimiento compartido que permita elaborar un diagnóstico general y una programación comunitaria que señale ejes estratégicos de actuación, sustentados sobre un mejor funcionamiento de los recursos ya existentes, sin menoscabo de poder buscar o incorporar recursos adicionales.

5. La gestión positiva de la diversidad, aspirando a fortalecer y aumentar los espacios de convivencia, definida ésta como un parámetro exigente de interrelaciones y de reconocimiento mutuo que va más allá de la coexistencia y que es el seguro más eficaz para superar brotes de hostilidad. Este no es un proceso dirigido a una intervención específica hacia las minorías, por el contrario el reto es gestionar la diversidad como un activo de la comunidad en su conjunto en todos los ámbitos de relación e intervención.

El Equipo Comunitario<sup>2</sup>, ha sido y es la pieza angular del proceso. Su función, desvinculada de prestaciones y programas finalistas, está centrada en propiciar las condiciones adecuadas para la escucha, la relación y la organización de espacios de diálogo y de cooperación. Ganarse la legitimidad de los diferentes actores presentes en la comunidad fue el primer reto. No fue fácil. Mi entidad social, CEAIN, que los liberaba para esta tarea a través del Proyecto ICI, es conocida, gracias a una trayectoria de más de veinte años de trabajo en el ámbito de la integración de las personas inmigrantes y de programas de sensibilización intercultural. Sin embargo, el rol que nos tocaba desempeñar a la entidad era diferente. No se trataba de desarrollar un proyecto finalista donde, con mayor o menor grado, se recaba la participación. El planteamiento no podía ser un proyecto más. Se trataba de desplegar relaciones, de escuchar a

## Southern Zone of Jerez: an experiment in community organization



Figura 1. Etapas del proceso comunitario Zona Sur Jerez (2010-2016).

la comunidad, de crear y/o fortalecer espacios de relación y cooperación, de documentar y sistematizar toda la información y conocimiento disponible, etc. Poníamos, en suma, encima de la mesa una propuesta metodológica y no una agenda o un programa de actividades.

La propuesta metodológica parte de una hipótesis general: si establecemos relaciones colaborativas adecuadas con los agentes de una comunidad, si pasamos de un conocimiento sectorial y fragmentado a un conocimiento compartido, si somos capaces de identificar los retos comunes y ponemos en marcha una hoja de ruta compartida, si articulamos una organización comunitaria abierta y flexible, si dotamos al proceso comunitario de una dimensión mediadora capaz de abrir espacios de diálogo intercultural y promover una cultura de prevención y regulación de los conflictos, si avanzamos en estos indicadores, estaremos contribuyendo al fortalecimiento y mejora de esa comunidad.

Estas premisas dan margen para definir una hoja de ruta propia, para diseñar nuestro propio camino y decidir lo cerca o lo lejos que queríamos llegar. La Zona Sur de Jerez comparte muchos rasgos con el contexto general de otros barrios o zonas del país en similares circunstancias, pero desde luego tiene un perfil propio, donde conviene pres-

tar atención no sólo a los déficits o necesidades sino también a las potencialidades.

### 3. Construyendo el conocimiento compartido

El trabajo desarrollado se cimenta en la escucha y en el establecimiento de relaciones adecuadas con todos los actores presentes en la comunidad. A partir de ahí, el conocimiento compartido de las principales necesidades y retos de la Zona Sur dio lugar a la publicación de la *Monografía "Zona Sur, una mirada compartida"* y a la elaboración de un Diagnóstico General con la participación de más de cuarenta recursos técnicos y colectivos ciudadanos.

El primer equívoco que había que desactivar era el de confundir esto con el enésimo estudio de la Zona Sur, lo que nos situaría en el plano de investigadores/investigados. La labor del equipo comunitario, por el contrario, es convertirse en una

#### notas

<sup>2</sup> Este proceso no se entendería sin la dedicación y el buen hacer de los/as profesionales que integran el Equipo Comunitario, actualmente compuesto por *José Antonio González Leal* (coordinador del Equipo), *Ana Hérica Ramos Campos* y *Marisa Juan Durá*.

## Zona Sur de Jerez, una experiencia de organización comunitaria

herramienta al servicio de la comunidad, para que ésta tenga un conocimiento más amplio e integrado de su realidad, en ningún caso como objeto de estudio.

Toda la información que el equipo recogió se organizó y sistematizó para que fuera aprovechada por la comunidad. De hecho, el proceso para la elaboración y socialización fue tan importante como el producto en sí. Así se demostró con la elaboración de la Monografía, que llevó aparejada la creación de espacios colaborativos, fomentando la relación entre diferentes actores en torno a un producto común.

Reconociendo la utilidad de los análisis sectoriales, ¿sería útil también disponer de una visión global de la Zona Sur? ¿Qué elementos caracterizan singularmente a la Zona sur de Jerez? ¿Es suficiente una visión apoyada en datos y análisis técnicos o habría que integrar también las visiones de vecinos/as y colectivos ciudadanos? En la respuesta a estas preguntas encontrábamos la justificación de por qué era necesaria una Monografía Comunitaria.

La monografía se elaboró a partir de dos tipos de fuentes:

Por un lado, información “objetiva” procedente de 52 publicaciones e informes sectoriales elaborados por administraciones públicas y entidades sociales con incidencia en el territorio, que abordaban diferentes aspectos de la comunidad.

Y por otro lado, la información “subjetiva” procedente de 85 coloquios donde participaron 195 personas. Para ello, se constituyó un grupo organizador, que coordinó todo el proceso: la constitución y formación del equipo de coloquiadores,

la planificación y organización de los coloquios, la realización de los mismos, así como la transcripción, análisis y sistematización para su incorporación a la monografía.

La muestra recogía tanto vecinos/as identificados como referentes clave, ya sea a título individual o como colectivos organizados. Asimismo, fueron coloquiados también profesionales de diferentes ámbitos (educación, salud, servicios sociales) y representantes de administraciones e instituciones sociales.

Este trabajo, que toma como base metodológica la “Audición” de Marco Marchioni, nos permitió integrar no sólo el conocimiento técnico sino también las visiones ciudadanas, en todo el abanico de enfoques y sensibilidades que fuimos capaces de identificar.

La Monografía Comunitaria simboliza un primer producto visible del proceso comunitario. Un producto que tiene que ser vivo, capaz de actualizarse e incorporar información sobre aspectos específicos sobre los que faltaban datos. Esto es importante remarcarlo, dado que a veces el primer paso para completar el conocimiento sobre la realidad en la que intervenimos es identificar aquellas áreas en las que es necesario recabar más información. De esta forma, la visión global es compatible con la profundización en aspectos específicos, que requieren quizá de otros instrumentos como una investigación ad hoc. En nuestro caso, esto se vio claro con algunos temas, como es el de la participación juvenil, donde nos faltan elementos para identificar los centros de interés de los jóvenes.

La *Monografía Comunitaria “Zona Sur, una mirada compartida”* fue efectivamente una obra

## Southern Zone of Jerez: an experiment in community organization

colectiva. Esto se reflejó claramente en la publicación, donde aparecen los nombres y apellidos de las 195 personas coloquiadas, sumadas a las 60 personas que participaron en el proceso y a los 60 organismos, entidades y colectivos que han colaborado. Precisamente, su fuerza era ésta. Nadie puede decir que es una visión sesgada o de parte. La visión técnica, institucional y ciudadana se refleja en cada uno de los aspectos tratados, sin esconder visiones en algunos casos contrapuestas. Esto es especialmente evidente en los extractos de los coloquios citados en la Monografía. Y, sin embargo, este contraste es lo que aporta un valor genuino al documento.

Tal como se observa en la figura 1, la experiencia se tomó su tiempo para las relaciones, la escucha y la elaboración de un conocimiento compartido que desembocara en un diagnóstico comunitario. De hecho, los dos primeros años estuvieron fundamentalmente centrados en esta tarea. ¿Significa esto que no hubo acción en este tiempo? Así se entendería a priori desde la lógica de la intervención de proyectos. Pero, ¿acaso no es acción también el establecimiento de relaciones adecuadas, el propio proceso participativo para compartir conocimiento y analizar la realidad?

Había personas y grupos que ya tenían o pensaban que tenían el diagnóstico hecho y su propuesta era empoderar a la ciudadanía para reivindicar a las administraciones una inversión y actuación integrales. Sin embargo, este planteamiento, aunque legítimo, no era el que de forma transparente pusimos encima de la mesa.

Nuestra propuesta, aplicando la propuesta de M. Marchioni, era iniciar un camino que no partía de cero, partía de lo existente, poniendo en valor todos los recursos que la comunidad ya tenía. Y

cuando hablamos de recursos nos referimos a los recursos técnicos: profesionales del Distrito, de los centros educativos, del centro de salud, programas y servicios de las entidades sociales, etc. Pero también, a los recursos comunitarios. En suma, a la capacidad de la comunidad en su conjunto para generar procesos, productos y mejorarse a sí misma.

Nuestra propuesta buscaba y busca generar una visión integral que nos permitiera identificar los retos y los objetivos de interés general, dotándonos de una visión estratégica.

Los colegios planifican su programación a partir de su propio análisis, los centros de salud parten de su propia fundamentación, las entidades sociales promovemos proyectos de intervención en diferentes ámbitos a partir de nuestros propios diagnósticos sectoriales. Pero, ¿existía un análisis general? En 2001 se realizó un estudio social de la zona, constituía una buena referencia para actualizar e incorporar nuevos datos, pero como ya dijimos, no se trataba de un estudio, sino de un análisis participativo de la realidad, que identificara no sólo déficits sino retos y potencialidades, que aprovechara no solo los estudios, memorias e informes disponibles, sino también el bagaje de profesionales con una amplia experiencia en la zona, de vecinos/as y colectivos implicados y reconocidos por la comunidad.

Lo que sigue es una síntesis de las conclusiones de este diagnóstico general, donde probablemente se podrán ver reflejados muchas otras realidades: la Zona Sur, formaba parte de un contexto general, al que no podía sustraerse y del que derivaban problemas macro. Otras conclusiones, sin embargo, se remiten a características singulares de la zona:



## Zona Sur de Jerez, una experiencia de organización comunitaria

- La oferta de educación no formal, de ocio y tiempo libre en la zona es insuficiente, identificándose una desconexión entre la oferta y la demanda de ocio y tiempo libre.
- Necesidad de desarrollar estrategias y acciones que eviten conductas y situaciones de discriminación y violencia hacia la mujer.
- El abandono escolar prematuro en mayores de dieciséis años, el absentismo escolar y las expulsiones en secundaria son realidades que lastran el presente y futuro de la Zona Sur, requiriendo de una respuesta coordinada e intersectorial.
- Es necesario conciliar los valores sociales que se trabajan desde el ámbito educativo y familiar, al tiempo que desarrollar una cultura participativa de las familias en la comunidad educativa y reconocer la labor del docente y el papel de la escuela.
- Concentración de viviendas sociales en la zona, lo que acentúa los problemas de exclusión y crea tensiones latentes que en algunos casos deriva en zonas estigmatizadas y en conflictos explícitos.
- La falta de formación y el desempleo son una realidad con gran incidencia en la zona. Además de los factores estructurales vinculados al contexto económico general, algunos de los factores específicos identificados son:
  - Un gran porcentaje de la población que vive en la zona sur no tiene la formación reglada básica para acceder a cursos de formación ocupacional u otros niveles de formación superior.
  - Falta de procesos de acompañamiento y atención a las dificultades para el acceso a la formación.
  - Desajustes entre la oferta formativa ocupacional y el mercado laboral.
  - Desmotivación juvenil en la búsqueda activa de empleo.
  - Brecha tecnológica.
- Es necesario apoyar a padres y madres para que puedan afrontar desajustes de la convivencia en el seno familiar así como desarrollar las habilidades y competencias adecuadas para una educación integral de sus hijos, en coordinación con los educadores.
- Existencia de familias con una situación multiproblemática grave, en contextos de cronicación de la pobreza generación tras generación.
- Personas mayores. Podemos distinguir dos perfiles:
  - Aquellos/as que están en una situación de dependencia y en algunos casos en riesgo de exclusión.
  - Aquellos/as que practican un envejecimiento activo y, por tanto, demandan actividades de ocio y tiempo libre, al tiempo que participan a través del voluntariado, generando un beneficio social a la comunidad.
- Barreras específicas añadidas para la integración que sufren minorías y colectivos deter-



## Southern Zone of Jerez: an experiment in community organization

minados, asociadas a trabas administrativas, prejuicios y rechazo.

- Nuevo perfil emergente de familias “normalizadas”, que han caído en la pobreza y tienen que recurrir a los servicios sociales.
- Estigmatización de la zona sur. La imagen o percepción de la zona sur está sesgada, cargándose las tintas sobre elementos negativos exagerados que no siempre se corresponden con la realidad. Esta estigmatización influye en la socialización de las personas que viven en la zona y supone un lastre a superar.
- Pérdida de la transmisión cultural tradicional en salud, lo que incide en una escasa cultura y educación en salud y en carencias en hábitos saludables.
- Desequilibrio entre los recursos dedicados a la atención asistencial y los recursos dedicados a la promoción y educación para la salud, fruto del sistema biomédico imperante. Uso inadecuado de la población del sistema de salud por exceso o por defecto.
- La información sobre los recursos, prestaciones y oferta formativa no llega a toda la población, especialmente a aquella que más lo necesita.
- Existe un potencial participativo significado en la zona sur. La gente es abierta y predispuesta a participar. Se destaca como fortaleza el peso de las asociaciones de mujeres, la existencia del colectivo “Zona Sur Existe” y las dinámicas que se están desarrollando en el proceso comunitario: encuentros comunitarios, espacios ciudadanos, comisio-

nes mixtas técnicos-vecinos, actividades de convivencia, etc.

- Necesidad de visibilizar referentes positivos de la zona sur en diferentes ámbitos, de forma que sirva de estímulo para los jóvenes y contribuyan a deshacer estereotipos y estigmas sobre la zona sur.
- Debilitamiento y fragmentación del movimiento asociativo, una realidad que se explica, entre otros, por los siguientes factores:
  - Necesidad de formación que desarrolle la cultura participativa.
  - Necesidad de una mayor apertura a la comunidad, superando intereses particulares.
  - Escasa renovación de los líderes.
  - Dependencia de subvenciones, ahora mermadas cuando no desaparecidas.
  - Instrumentalización partidista.

El ejercicio, con sus limitaciones, fue un hito importante para el proceso comunitario.

### 4. Participación versus implicación. Importancia de los roles y la Información Comunitaria

Estos procesos no avanzarían sin participación. ¿Participación? Como en tantas otras variables importantes del proceso, y ésta lo es sin duda, nos aclaramos si le ponemos apellidos. Y más en conceptos tan amplios y que pueden abordarse desde múltiples perspectivas.

## Zona Sur de Jerez, una experiencia de organización comunitaria

La participación en nuestra propuesta pasaba y pasa por la implicación, por la corresponsabilidad. Implicación en diferentes grados. No todo el mundo dispone del mismo tiempo ni del mismo grado de compromiso. Es más, a lo largo del tiempo este compromiso varía. Y si estamos hablando de un proceso a medio y largo plazo, hay que tener previsto este tipo de circunstancias, habituales en una comunidad, para que el cambio en las personas y en la implicación de los recursos y colectivos implicados no signifique la muerte del proceso.

Informados, colaboradores e implicados. Estas tres categorías permiten diferentes grados de conexión y compromiso con el proceso comunitario. A lo largo de estos seis años, las personas y los recursos implicados pasan por diferentes circunstancias que motivan que unas veces estén más implicados y otras menos. Y en este cambio la información juega un papel fundamental. Por ello, una de las tareas prioritarias del Equipo Comunitario es desarrollar un Plan de Información Comunitaria que asegure que la información más relevante del proceso llega a todos.

Los medios utilizados son todos los que están a nuestro alcance, analógicos y digitales: hojas informativas, redes sociales, blog, mailing, etc. No obstante, nuestra experiencia la hemos sustentado prioritariamente en la relación presencial, el contacto personal. Lógicamente, esto requiere de una inversión de tiempo importante. El equipo comunitario se emplea a fondo en esta tarea, que va más allá de la mera emisión de la información. Es importante estar en los momentos importantes para la comunidad, contribuir a la difusión y conexión de actividades, valorizar las iniciativas por modestas que sean. Si el Equipo Comunitario legítima su papel no es por ninguna nominación administrativa, es por este tipo de tareas, es porque

la comunidad siente que es un recurso confiable y que “está”.

Esta labor presencial es particularmente importante cuando tratamos de fomentar la participación de las minorías, como el caso de los colectivos inmigrantes que viven en la zona. Ya no sólo por cuestiones idiomáticas, sino porque el canal de comunicación en estos casos juega un papel aún más importante. Que sientan que la convocatoria general o la información comunitaria también va con ellos pasa por escuchar con más atención y con una mayor inversión de tiempo sus demandas y su visión de la comunidad. En este ámbito, los resultados alcanzados han sido modestos pero significativos. Cada vez que personas inmigrantes o pertenecientes a otras minorías como la gitana, participan activamente en alguna actividad comunitaria, detrás hay un esfuerzo mutuo importante, que proyecta una referencia, un antecedente simbólico de primer orden.

Por otro lado, una clave importante ha sido la pedagogía desplegada para la comprensión de los roles comunitarios, de lo que llamamos los tres protagonistas: ciudadanía, recursos técnicos e instituciones.

En relación al rol de la ciudadanía, las experiencias previas, tanto las positivas como las negativas, condicionaban. Así, la experiencia de los presupuestos participativos, ensayada en la ciudad en años anteriores, con resultados desiguales y valoraciones encontradas, hacía pensar a muchas personas que el rol de la participación comunitaria pudiera ir en la misma línea. De igual forma, la legítima función de asociaciones y colectivos reivindicando mejoras para sus barrios, es otro plano de la participación ciudadana que, siendo compatible, no debía confundirse con el rol de implicación y

## Southern Zone of Jerez: an experiment in community organization

corresponsabilidad que buscaba el proceso comunitario. Dicho de otra forma, no perseguíamos construir una plataforma reivindicativa frente a las administraciones, buscábamos implicar a ciudadanos/as, profesionales y también a administraciones en un objetivo común.

Si en la fase del diagnóstico, la participación estaba orientada a la contribución al mismo, en la fase de la Programación Comunitaria y su despliegue, la participación ciudadana se vinculó a este eje. Se articularon diferentes mesas de trabajo, compuestas por representantes de recursos técnicos de diferentes ámbitos (educación, salud, servicios sociales, etc.). Fueron estos espacios los que se abrieron a la participación ciudadana, con el criterio, no de la representatividad, sino de la implicación. Así, las AMPAs, asociaciones de diferente tipo y personas a título individual se vinculan con estas mesas de trabajo encargadas del diseño y despliegue de las acciones comunitarias. Asimismo, se crea el *Grupo Comunitario*, abierto a la participación de cuántas personas y colectivos quieran implicarse y que asume como objetivo el programa comunitario “La Zona Sur en positivo”, orientado a actuaciones que promueven el diálogo intercultural y la gestión positiva de la diversidad, como la mesa de comunidades religiosas o la estrategia anti rumor.

Naturalmente, todo este proceso no ha estado exento de dificultades y limitaciones. Algunas de estas dificultades están ligadas al contexto, como la que se deriva de la crisis económica y social que hace que muchas personas deban emplear toda su energía en la supervivencia, limitando o imposibilitando su participación. Sin embargo, la labor de información, mediación y sistematización del equipo comunitario ha posibilitado que se mantengan los espacios de relación y cooperación.

Si conseguir la involucración de la ciudadanía en el proceso comunitario era imprescindible, pronto constatamos de la importante influencia que podrían ejercer los profesionales que trabajan en los diferentes recursos técnicos. Educadores, trabajadores sociales, sanitarios, técnicos de formación y orientación laboral, técnicos/as municipales de distrito, técnicos/as de entidades sociales, muchos de ellos con una dilatada experiencia profesional, algunos además con un fuerte compromiso con la zona y sus necesidades, son un capital humano de primer orden de la Zona Sur de Jerez.

Es importante visibilizar que su papel no puede estar limitado a las prestaciones individuales. El diagnóstico comunitario, además, pone de manifiesto como en la práctica se necesita del concurso de diferentes recursos y ámbitos para analizar y dar respuesta a problemas como el absentismo escolar o la falta de espacios de ocio y tiempo libre.

En este sentido es clave, el trabajo institucional que desarrollamos para que se entienda que la participación de los profesionales formaba parte de su trabajo y no como un ejercicio de voluntarismo personal.

### 5. La Programación Comunitaria como efecto demostrativo

Quando hablamos de Programación Comunitaria proponemos una definición compartida de objetivos, estrategias y acciones a corto, medio y largo plazo, que nos permita dar una respuesta más integral a las necesidades y prioridades identificadas en la Zona Sur. Nos referimos a una agenda compartida de los recursos y agentes sociales implicados en la zona. Implica cambio, reorgani-

## Zona Sur de Jerez, una experiencia de organización comunitaria

zación, pero también valorizar lo que ya funciona para hacerlo más visible.

El Diagnóstico Comunitario puso el foco en los retos de interés general de la Zona Sur. Pero algunos de estos retos, como era previsible, respondían a factores del contexto general, a políticas macro, donde los actores locales tienen una incidencia muy limitada. Es el caso del desempleo. Otros retos, sin embargo, apelan a la necesidad de una mayor y/o mejor organización de los recursos con los que ya contaba la comunidad; otros remiten a la necesidad de desarrollar nuevos proyectos, nuevas iniciativas.

Para pasar de un listado más o menos inconexo de necesidades por un lado y de recursos y proyectos que dan respuesta, por otro, es importante señalar un eje estratégico de intervención donde los recursos implicados pueden tener una incidencia clara, un eje que puede ser temático o que afecte a un sector poblacional. En nuestro caso, se consensuó el eje diversidad y convivencia, focalizando en infancia y familia.

El eje de diversidad y convivencia nos permite abordar de forma transversal diferentes temáticas: (educación, salud, participación...), conectando los diferentes recursos en torno al mismo, superando los ámbitos sectoriales o competenciales.

La focalización en infancia y familia fue decidida por considerar que de esta forma contribuíamos a revertir los procesos de cronificación de la exclusión social en la zona. Trabajar para construir una comunidad que responda a las necesidades de los niños y niñas, es mejorar la comunidad en su conjunto.

En el despliegue de la Programación es importante conseguir un efecto demostrativo, a través

de actividades de referencia que visibilizan que las mismas son posibles porque existe un proceso comunitario en marcha. Es más, que dichas actividades reflejen en sí mismas el funcionamiento del Proceso Comunitario.

Este es el caso de la *Escuela Abierta “Verano Sur”*, una iniciativa en la que se logra la implicación conjunta de administraciones, entidades sociales y ciudadanía para diseñar y desplegar una actuación socioeducativa que da respuesta a la necesidad de alternativas de ocio y tiempo libre en verano para los niños y niñas de la Zona Sur, bajo la visión de un barrio educador que asume que la responsabilidad educativa implica a todos. Una necesidad identificada en el Diagnóstico Comunitario que perjudica especialmente a las familias con menos recursos, pero que a su vez es estratégico dar respuesta de forma inclusiva y abierta a toda la diversidad.

Más de un centenar de personas entre monitores, técnicos/as de diferentes ámbitos, familias, jóvenes del barrio y voluntarios/as se implicaron en la organización y desarrollo de la Escuela Abierta “Verano Sur” 2015, con actividades programadas durante los dos meses de verano, en instalaciones de centros educativos, salidas a diferentes espacios como la playa o complejos deportivos, talleres de premonitores con jóvenes del barrio, actividades formativas con familias, etc.

El efecto demostrativo es claro. Se había diseñado de forma participativa, implicando a diferentes recursos y a la ciudadanía, respondía a una necesidad identificada en el diagnóstico, aprovechaba una experiencia existente, como era la de los Campamentos Urbanos de Distrito, ampliándola y mejorándola. Las administraciones, entidades

## Southern Zone of Jerez: an experiment in community organization

sociales y Obra Social “la Caixa” nos implicábamos en un objetivo compartido, consolidando no sólo una actuación que ya está en la agenda so-

cial y planificación institucional, sino también elaborando un Protocolo que asegura y visibiliza la metodología y sostenibilidad de la misma.

Líneas Estratégicas	Algunas actuaciones de referencia
<p><b>L.E.1 Zona sur educadora</b></p> <p>Promover un entorno de aprendizaje basado en la cooperación de todos los actores implicados tanto del ámbito formal como no formal, teniendo en cuenta la gestión de la diversidad y ampliando y conectando mejor la oferta de ocio y tiempo libre con las necesidades y centros de interés de la población.</p>	<p>Escuela Abierta “Verano Sur”: iniciativa socioeducativa orientada a favorecer la convivencia. El aprendizaje y el desarrollo del ocio y tiempo libre, desde una perspectiva de barrio educador.</p>
<p><b>L.E.2 La diversidad es un activo de la zona sur</b></p> <p>Incorporar la perspectiva de diversidad de género, cultural y religiosa, así como de igualdad de oportunidades en todas las estrategias de la programación comunitaria.</p>	<p>Proyecto Comunitario de Prevención del Absentismo Escolar y Apoyo a la Integración Socioeducativa. Programa construido a partir de la colaboración conjunta de centros educativos, familias, ayuntamiento y entidades sociales, con tres líneas de actuación: (1) Actuaciones preventivas y de refuerzo del vínculo con el sistema educativo. (2) Acciones alternativas a la expulsión.</p>
<p><b>L.E.3 Contra la desmotivación, motivación</b></p> <p>Afrontar la desmotivación hacia la escuela, el absentismo y el abandono escolar prematuro, con una estrategia que implique a las familias.</p>	<p>Proyecto Comunitario “Escuelas Deportivas Zona Sur”. A partir de la colaboración conjunta de AMPAs, centros educativos y clubs deportivos, se pone en marcha una oferta diversificada de prácticas deportivas al alcance de los niños y niñas de la Zona Sur.</p>
<p><b>L.E.4 La educación es tarea de todos</b></p> <p>Promover una mayor participación de las familias en la comunidad educativa y una mayor interrelación del centro educativo con su entorno.</p>	<p>“Zona Sur por la Salud”. Programa de actividades dirigido a fomentar hábitos de vida saludables, partiendo de una concepción integral de la salud, donde la ciudadanía tiene un papel activo en el diagnóstico y diseño de actuaciones para mejorar los determinantes de salud</p>
<p><b>L.E.5 Ciudadanía activa</b></p> <p>Desarrollar la cultura participativa, orientada a un papel más activo de la ciudadanía</p>	<p>“Mesa de Comunidades Religiosas” Integrada por los líderes religiosos de las comunidades católica, musulmana y evangélica, se constituye como un espacio de diálogo y de puesta en valor de la diversidad sociocultural y religiosa de la zona.</p>
<p><b>L.E.6 Respuestas integrales a problemas y retos complejos</b></p> <p>Desarrollar un trabajo intersectorial que contribuya a avanzar en respuestas integrales a las necesidades sociales de los diferentes perfiles de familias de la zona sur, con especial incidencia en las que tienen una situación multiproblemática.</p>	<p>“Zona joven”. Creación y dinamización de un espacio de participación juvenil en torno a centros de interés asociados a expresiones artísticas.</p>
<p><b>L.E.7 Zona sur en positivo</b></p> <p>Revertir los estereotipos negativos existentes sobre la zona sur, promoviendo y difundiendo sus valores positivos.</p>	<p>“Familias al sur”. Espacio de relación y aprendizaje cooperativo entre familias, con la colaboración de diferentes profesionales.</p>

*Programación Comunitaria Zona Sur de Jerez (2013-2016)*

# Zona Sur de Jerez, una experiencia de organización comunitaria

Areas	Resumen de algunas de las medidas que contiene el Plan
1. Derechos, deberes y participación	Elaboración de guía de recursos. Programa de bienvenida y acompañamiento a los recién llegados. Mantenimiento del espacio musulmán en el cementerio musulmán. Formación de trabajadores municipales. Incorporación de personas y colectivos inmigrantes en los órganos de participación.
2. Lucha contra la discriminación y acceso a los recursos	Creación de un procedimiento de denuncia de situaciones de discriminación. Campañas de sensibilización. Análisis de las condiciones de acceso a los servicios y recursos municipales para detectar discriminaciones indirectas. Trabajo en red en la intervención con personas sin hogar de origen extranjero.
3. Conocimiento e interacción frente a los prejuicios y estereotipos	Colaboración centros educativos y entidades sociales en el desarrollo de actuaciones que promueven la convivencia y la gestión positiva de la diversidad. Organización de la Escuela Abierta de Verano, en el marco del Proceso Comunitario de la Zona Sur, en colaboración con administraciones y entidades sociales, ampliando su desarrollo a otras épocas del año. Desarrollo de un programa de convivencia ciudadana intercultural en promociones públicas de viviendas. Desarrollo de la estrategia anti rumor, en el marco de nuestra participación en la Red de Ciudades Interculturales.
4. La interculturalidad en los servicios públicos	Formación de profesionales de servicios de atención a la ciudadanía en materia de interculturalidad. Inclusión en la agenda cultural de la ciudad de las festividades de los grupos o nacionalidades presentes en nuestra ciudad.
5. La ciudad mediadora: iniciativas y herramientas para la convivencia	Elaboración de un Protocolo de actuación ante conflictos interculturales. Convenio de colaboración con ONGs para el desarrollo de la figura del mediador/a intercultural.
6. La gobernanza intercultural	Firma del Compromiso Municipal por la Convivencia Intercultural. Incorporación del valor de la diversidad al discurso oficial en los diferentes eventos culturales y económicos. Sensibilización empresarial. Participación activa en la Red de Ciudades Interculturales.

Plan Municipal de Diversidad y Convivencia Intercultural (2015-2018). Ayuntamiento de Jerez.

## 6. Convivencia y gestión de la diversidad

El Proceso Comunitario, auspiciado por el Proyecto ICI ha contribuido a evidenciar todas las variables

de la diversidad, no sólo la derivada de la presencia de población inmigrante y de otras minorías.

Esto ha sido una contribución importante para superar los enfoques fragmentados de intervención

## Southern Zone of Jerez: an experiment in community organization

por colectivos y focalizar en los retos compartidos y en una gestión de la diversidad transversal que vaya más allá de los servicios sociales. En este sentido, el Plan Municipal de Convivencia y Diversidad 2015-2018<sup>4</sup> ha sido un producto importante que no se entendería sin el Proceso Comunitario.

Dicho Plan se inspira en los principios de interculturalidad, convivencia y ciudadanía inclusiva vinculada a la vecindad. Se estructura en 6 áreas que aglutina 17 objetivos y 68 medidas, orientados a promover la interacción positiva frente a las relaciones condicionadas por los prejuicios y estereotipos, así como a la promoción de la mediación como herramienta que favorezca la convivencia. Al mismo tiempo, introduce estrategias y acciones encaminadas a remover los obstáculos que impiden la igualdad de acceso a los recursos y servicios públicos, impulsando una gobernanza intercultural.

### 7. Trabajando la organización y sostenibilidad del proceso

Es seguro que el proceso comunitario no genera por sí solo todas las respuestas y recursos necesarios para afrontar los retos y déficits de la zona, pero sí constatamos que ha creado las condiciones para que las iniciativas sectoriales y la puesta en marcha de nuevos proyectos no pierdan de vista el interés general de la zona y una metodología que haga posible la participación de los actores implicados. Dicho de otra forma, hoy cuando una iniciativa ciudadana o un proyecto nuevo se quiere desplegar en la Zona Sur, cuenta con una organización comunitaria que le suministra una información y análisis valiosos sobre antecedentes, contexto y recursos comunitarios que podrían reorientar y/o reforzar el proyecto.

En esta organización comunitaria juega un papel central el Espacio Técnico de Relación (ETR), configurado a través de diferentes espacios de participación: plenarios de carácter anual, el Núcleo, donde están representados los recursos técnicos más implicados; y mesas de trabajo, vinculadas al desarrollo de la Programación Comunitaria.

Hemos celebrado nueve encuentros plenarios con la participación de una media de 60 profesionales que representan a una treintena de recursos técnicos de todos los ámbitos (servicios sociales, educación, salud, formación, empleo, etc.). En estos plenarios se ha debatido y ratificado los principales hitos del proceso: el diagnóstico, la programación, y la evaluación comunitaria.

El espacio encargado de realizar el seguimiento de la Programación Comunitaria y verificar las propuestas de las diferentes mesas de trabajo es el Núcleo. Integrado por profesionales que representan a diferentes áreas municipales, a los centros educativos, centro de salud, entidades sociales y también ciudadanos/as que participan en el Grupo Comunitario.

Su papel ha sido clave como motor del proceso, como espacio de reflexión y de análisis de estrategias para superar las dificultades y, sobre todo, como espacio legitimado para elevar propuestas a las instituciones implicadas.

De igual modo, como ya apuntábamos en epígrafes anteriores, la implicación de los recursos técnicos tenía que ser validada por las instituciones

notas

<sup>4</sup> Plan Municipal de Convivencia y Diversidad 2015-2018. Recuperado: 01-01-2017. [http://www.jerez.es/webs\\_municipales/bienestar\\_social\\_igualdad\\_y\\_salud/planes\\_de\\_accion/planes\\_sectoriales/plan\\_local\\_de\\_diversidad\\_y\\_convivencia/](http://www.jerez.es/webs_municipales/bienestar_social_igualdad_y_salud/planes_de_accion/planes_sectoriales/plan_local_de_diversidad_y_convivencia/)



# Zona Sur de Jerez, una experiencia de organización comunitaria

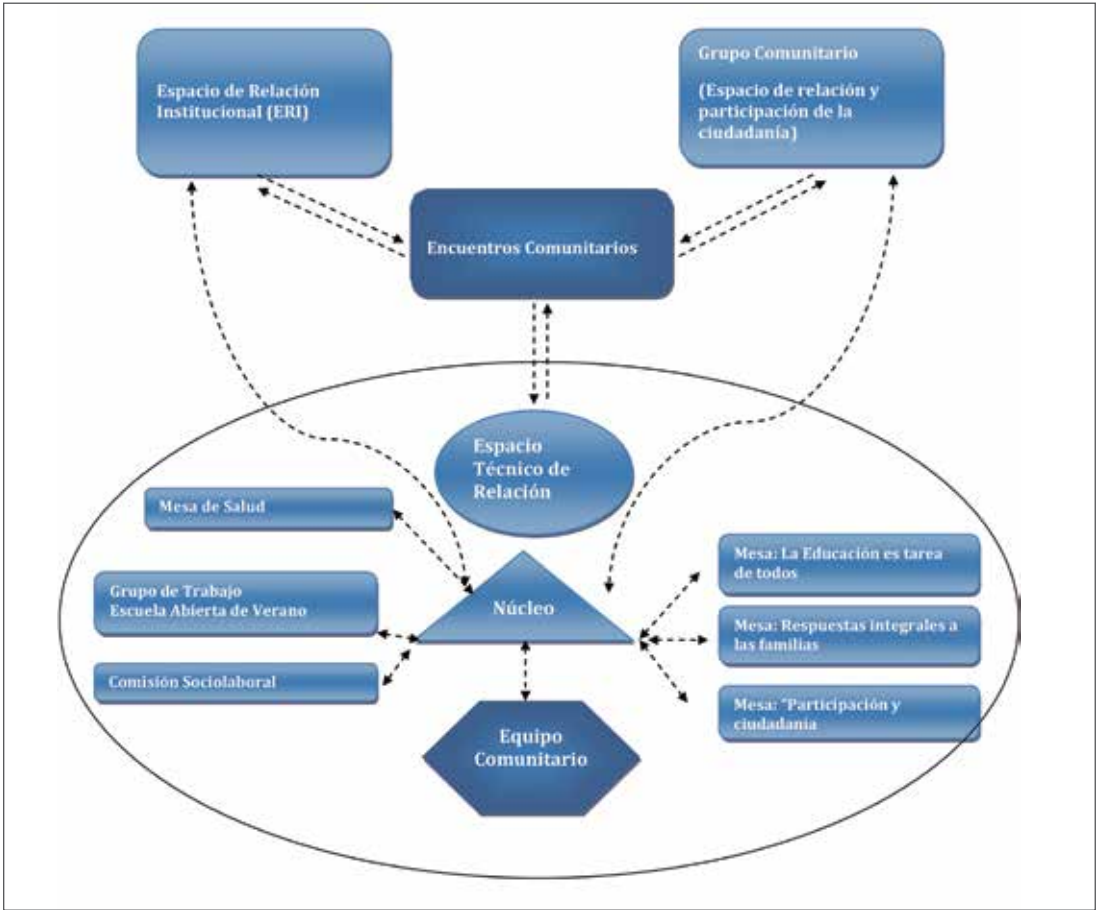


Figura 2: Organización del proceso comunitario Zona Sur-Jerez.

en el marco de sus propios objetivos estratégicos, y no como un “añadido” más o menos voluntarista. Esta era una de las razones que justificaron la propuesta de crear un Espacio de Relación Institucional (ERI), pero no la única. En nuestra propuesta, el Ayuntamiento debía jugar un papel central, como administración que aunque no tenga todas las competencias, sí le correspondía la coordinación de todas las políticas que incidieran en el territorio.

El 6 de febrero de 2015 se materializó el Acuerdo de Colaboración Interinstitucional para el Proceso

Comunitario de la zona Sur de Jerez, dando carta de naturaleza a este Espacio de Relación Institucional, integrado por el Ayuntamiento de Jerez, la Junta de Andalucía, representada por las Delegaciones Territoriales de Educación y de Igualdad, Fundación Bancaria “la Caixa”, CEAIN, Cáritas Diocesana y Fundación Secretariado Gitano.

Las dificultades para llegar a este punto no fueron pequeñas. No abundan precisamente los precedentes más allá de espacios puntuales. La relación entre las administraciones, además, se

## Southern Zone of Jerez: an experiment in community organization

confunde con los enfrentamientos entre los partidos que las gobiernan.

Pese a todo, estas dificultades se superaron, haciendo valer que la propuesta que se ponía encima de la mesa ya no era una propuesta abstracta, era una realidad documentada y evaluada que había demostrado su utilidad para afrontar los retos de la Zona Sur.

A partir de esta valoración positiva, el ERI está llamado a desempeñar un papel clave en la sostenibilidad del proceso comunitario, validando la metodología comunitaria, reconociendo los espacios de participación y colaboración y facilitando el desarrollo de la Programación Comunitaria.

En la sostenibilidad del Proceso, una pieza clave es el Equipo Comunitario. Como nos recuerda Marchioni, “sin equipo no hay proceso”. De ahí que la propuesta de sostenibilidad ya acordada pasa por garantizar la continuidad del Equipo Comunitario.

### 8. Primeras enseñanzas

Recientemente hemos desarrollado la evaluación comunitaria de estos seis años de la experiencia. Se trata de una evaluación participativa donde han participado los actores implicados y que, al igual que en la elaboración de la Monografía, se ha desarrollado a partir de la integración de dos fuentes de información: una procedente de la revisión documental, de los informes y memorias que ha generado el proceso comunitario. Y otra, a partir de la escucha de los protagonistas, a través de coloquios individuales y grupales (técnica de audición).

Evaluamos, por tanto el proceso comunitario en sí, incluyendo algunos indicios de impactos que

deberán ser verificados a través de otros métodos.

De forma sintética éstos son los principales logros y dificultades que se derivan de la evaluación comunitaria:

En el ámbito de la convivencia y la interculturalidad, se percibe un significativo incremento de las interacciones positivas entre los diferentes colectivos socioculturales que residen en el territorio, si bien queda camino por recorrer para ampliar estas interacciones y visibilizar la diversidad como un activo del territorio. En este proceso, ayudan los cambios institucionales para adecuarse a la diversidad sociocultural. Muestra de ello es el Plan Municipal de Convivencia y Diversidad, inspirado en el proceso comunitario y de alcance municipal.

En el ámbito de la percepción de la zona, se percibe una mejora significativa en la percepción del territorio. Los impactos positivos generados por el proceso en los medios de comunicación son un indicador claro, que han sido reflejo de logros ligados a las actuaciones comunitarias. Sin embargo, esta mejora en la percepción positiva quedará limitada sino se acometen mejoras estructurales que la zona necesita para reducir la brecha en índices socioeconómicos con la media de la ciudad.

En el ámbito de la participación de los profesionales, se constata la fortaleza del Espacio Técnico de Relación (ETR), en particular el Núcleo y las mesas de trabajo, que actúan de motor de la Programación Comunitaria, instaurando una dinámica de relaciones colaborativas con capacidad de seguir sumando voluntades y colaboraciones.

La participación de la ciudadanía también es un indicador positivo del proceso. La alta participa-

## Zona Sur de Jerez, una experiencia de organización comunitaria

ción registrada en los Encuentros Comunitarios, la implicación ciudadana en las mesas técnicas y en la planificación y desarrollo de las actividades comunitarias, así lo demuestra. Sin embargo, se constata la necesidad de fortalecer esta participación, tanto cuantitativa como cualitativamente. En este sentido, de los procesos de capacitación y de dinamización que el proceso sea capaz de poner en marcha, dependerá ir mejorando este indicador.

En el ámbito de la información comunitaria, existe un registro de toda la documentación comunitaria, disponible a demanda de los protagonistas de la comunidad. Asimismo, se utilizan diferentes canales de información comunitaria (comunicación personal y grupal, hojas informativas, redes sociales, blog), siendo ésta asumida como una tarea vital para el mantenimiento del proceso comunitario. No obstante, en este apartado nunca es suficiente. De hecho, hay espacios y colectivos que siguen requiriendo de una inversión de tiempo y relación, para que llegue de forma efectiva la información comunitaria.

El despliegue de la Programación Comunitaria es un indicador de cómo avanza o no la cultura de trabajo comunitario. Así, podemos identificar iniciativas donde se ha incorporado esta cultura en un primer estadio de intercambio de información y de análisis; en otras se avanza más, diseñando la acción de forma conjunta y asignando recursos. Otras iniciativas cuentan adicionalmente con protocolos y mecanismos de sostenibilidad.

El papel de las instituciones en el proceso tuvo un antes y un después a partir de la firma del Acuerdo de Colaboración de febrero de 2015. Esto hizo visibilizar la multilateralidad del proceso, la importancia de la colaboración público-privada en finali-

dades de interés general y la necesidad de encontrar una fórmula de sostenibilidad. El proceso ha superado dos elecciones municipales y diferentes coyunturas en la relación entre las administraciones implicadas. No es un tema menor. El riesgo de patrimonialización del proyecto parece conjurado. Haberse ganado un espacio al margen de la pugna partidista es muy importante, pero probablemente será un tema que habrá que seguir cuidando. De cómo trabajemos las relaciones interinstitucionales y de cómo sigamos avanzando en la coordinación de las políticas públicas que cuenten con la participación de la comunidad, dependerá en buena parte la sostenibilidad del proceso.

### 9. Reconocimientos y agradecimientos

Como se desprende del artículo, esta experiencia, que sigue desarrollándose, es el resultado de la colaboración conjunta de ciudadanos/as, profesionales e instituciones. Pero nada sería posible sin la motivación, la dedicación y el buen hacer de las personas implicadas, capaces de soñar un futuro mejor, sí, pero sobre todo capaces de mejorar el presente. A todos ellos/as mi reconocimiento y agradecimiento. Compartir este camino está siendo un auténtico aprendizaje.

## Southern Zone of Jerez: an experiment in community organization

### BIBLIOGRAFÍA

---

Obra Social “la Caixa”, Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural. Recuperado: 01-02-2017. <https://obrasociallacaixa.org/es/pobreza-accion-social/interculturalidad-y-cohesion-social/proyecto-de-intervencion-comunitaria-intercultural/que-hacemos>.

Blog del Proceso Comunitario Intercultural de la Zona Sur de Jerez: <http://procesocomunitariointerculturaljerez.blogspot.com.es>

VVAA. Monografía Comunitaria “Zona sur, una mirada compartida”. Jerez (2013) <http://ceain.acoge.org/services/>

Obra Social la Caixa (2015) *Juntos por la Convivencia. Claves del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural*.

Marchioni, M. & Morin, L.M. (2014). *El Proyecto Intervención Comunitaria Intercultural (ICI): una experiencia avanzada en el terreno comunitario*. (M. Viché, Ed.) [quadernsanimacio.net](http://quadernsanimacio.net), 20

Marchioni, M. (1989) *Planificación social y organización de la comunidad*. Madrid: Ed. Popular.

Giménez, C. y Buades Fuster, J. (Coord) (2013). *Hagamos de nuestro barrio un lugar habitable. Manual de Intervención Comunitaria en barrios*. Ceinmigra.

Plan Municipal de Convivencia y Diversidad 2015-2018. Recuperado: 01-01-2017. [http://www.jerez.es/webs\\_municipales/bienestar\\_social\\_igualdad\\_y\\_salud/planes\\_de\\_accion/planes\\_sectoriales/plan\\_local\\_de\\_diversidad\\_y\\_convivencia/](http://www.jerez.es/webs_municipales/bienestar_social_igualdad_y_salud/planes_de_accion/planes_sectoriales/plan_local_de_diversidad_y_convivencia/)