

El Trabajo de Grupo dentro del Ambito de la Animación Comunitaria

SINDO FROUFE QUINTAS
Universidad de Salamanca

SUMMARY.—Community Animation within the limits of social interaction is one of the best strategies for achieving social transformation and change. The community as a point of reference for individual identity is composed of territory, identification of affective bonds, solidarity and communicative commitment with regards to values. The structure of the group and the functions of the community animator should be combined through active participation in the creation of a collective conscience in the field of Social Work. Territorial analysis tries to improve the conditions which favour the phenomena of mutual help and reciprocity thereby favouring the social progress of a particular community.

Nuestra sociedad exige que cada día todas las actividades ejecutadas por el hombre se realicen en grupo, donde las personas se reúnen para conseguir metas conjuntas. El hombre, como ser en relación con su entorno físico y social, se perfecciona en común/unión con los demás. Las acciones individuales e independientes carecen de finalidades operativas. El hombre como ser necesitado de ayuda biológica y afectiva desde los primeros momentos de su existencia/nacimiento se encuentra insertado en un grupo primario como es la familia. En ese mismo ambiente familiar irá progresando, madurando y adquiriendo pautas conductuales que le van a marcar para toda su existencia (Bowlby, 1955; Rutter, 1972; Arto, 1993). Los amigos, la pandilla, la escuela y otras instituciones sociales (asociaciones, grupos de voluntarios, cofradías, agrupaciones deportivas o culturales, recreativas, etc.) conformarán su adaptación personal al medio ambiente que le rodea. La socialización es uno de los signos más refrescantes en nuestra sociedad, sin que nadie pierda las características y peculiaridades personales.

El individuo va recorriendo unos caminos/etapas evolutivas donde las relaciones humanas van a ser fundamentales. Desde una inmadurez fisiológica y psicológica nos movemos hacia una madurez e independencia, que difícilmente alcanzamos con plenitud. El eje de la educación moderna se ha desplazado al grupo en el recinto del aula, donde se construye un nuevo clima social (Medina, 1989).

La Animación Comunitaria asume, como elemento básico de trabajo, la vida de los grupos/colectivos sociales (comunidades), con un dinamismo propio y una organización interna hacia la búsqueda de unos objetivos comunes. El animador comunitario debe conocer el trabajo de grupo, sus características (metodología) y sus niveles de aplicación. El animador comunitario y el grupo forman un todo, con finalidades objetivas y compro-

misos compartidos. De ahí que el animador comunitario deba especializarse en el dominio de la naturaleza de los grupos, de su nacimiento y evolución, de los posibles conflictos que surjan en sus relaciones y de las técnicas que posibiliten la optimización de todas sus intervenciones.

1. HACIA UN CONCEPTO FUNCIONAL DE GRUPO SOCIAL COMO REALIDAD SOCIAL

Las personas se reúnen, trabajan juntas y asisten a distintos acontecimientos deportivos/culturales en masa. Posiblemente no formen un grupo, tal vez sólo un *agrupamiento*. El grupo como realidad social es un conjunto de personas que participan en una misma estructura vivencial colectiva. El grupo no es sólo la suma de individuos que lo constituye, sino que además debe tener una misma finalidad y estar comunicados entre sí. El grupo aparece como algo simple a primera vista. Sin embargo, la realidad es otra. Personas diferentes se relacionan, se comunican y conviven y esto siempre resulta una tarea compleja.

Las definiciones del concepto *grupo* son múltiples. El grupo está constituido cuando dos o más personas se unen para realizar una tarea común, con la intención de lograr unos fines. El grupo es una unidad social formada por individuos que mantienen relaciones variables y que se rigen por unas normas/valores reguladoras de la conducta de cada uno de sus miembros.

Munné (1987, p. 150) define el grupo como «una pluralidad de personas interrelacionadas para desempeñar cada una un determinado rol definitivo en función de unos objetivos comunes, más o menos compartidos y que interactúan según un sistema de pautas establecido». El hombre se personaliza con los otros. Su dimensión social se materializa a través de su inclusión en los grupos informales versus formales, primarios o secundarios. El grupo da respuesta a las necesidades individuales. Su nivel de funcionamiento exige que se dé un grado de homogeneización entre todos los participantes y la finalidad del grupo.

Por su parte, Olmsted (1986, p. 17) dice que un grupo será definido como «una pluralidad de individuos que se hallan en contacto los unos con los otros, que tienen en cuenta la existencia de unos y otros y que tienen conciencia de cierto elemento común de importancia». La existencia de un grupo exige unas relaciones de comunicación, unas motivaciones y unos objetivos comunes. Su identificación viene expresada por la necesidad de pertenencia que tiene el ser humano para realizarse como tal. Se dan con frecuencia situaciones grupales que adolecen de los elementos básicos que definen a un grupo social. Bany/Johnson (1965, p. 39) afirman que «un grupo consiste en dos o más personas que comparten normas con respecto a ciertas cosas y cuyos roles sociales están estrechamente intervencionales». Quizás no sea la calidad de los vínculos sino el grado de interdependencia funcional entre los miembros lo que consolide el carácter de un grupo y exponga la intensidad de su cohesión.

El animador comunitario debe tratar de formar grupos sanos, grupos de personas que compartan objetivos y metas y donde los conflictos y tensiones —que siempre existan— tengan soluciones viables y prácticas.

Como características generales de los grupos, proponemos las siguientes:

— Los individuos/personas que componen el grupo tienen una estructura de relaciones. Relaciones que conforman unas redes sociales que atrapan todos los quehaceres/ac-

tividades del grupo. Esas relaciones le proporcionan la conciencia de grupo. Los miembros se consideran entre sí como un todo uniforme que lucha por la identificación de objetivos y metas.

– Se da entre ellos amplios niveles de comunicación y de interacción. Tarea importante del animador comunitario, aunque no sea experto (Beauchamp y otros, 1991, p. 31), es facilitar la comunicación entre los miembros del grupo y no ser una persona/recurso.

– Hay conciencia de grupo. Los miembros tienen una percepción colectiva de unidad y de intereses.

– Se dan normas en cuanto son acuerdos explícitos/implícitos entre los miembros del grupo. Forman una especie de reglas de conducta que ayudan a mantener la coherencia interna dentro del grupo. El animador comunitario debe cuidar de que tales normas se cumplan dentro de un clima de tolerancia.

– Hay objetivos comunes a alcanzar. Los miembros necesitan ayudarse entre sí para lograr la consecución de los objetivos, en cuanto son aspiraciones del grupo. Tarea del animador es que el grupo defina con claridad los objetivos que pretende conseguir de acuerdo a las posibilidades y aspiraciones de todos sus miembros.

– Se da un grado de cohesión que mantiene unido al grupo. Para Bany/Johnson (1965, p. 24) la cohesión es «la tendencia a mantenerse unido y de acuerdo». La cohesión actúa como condición obligada para la eficacia del trabajo en grupo y como índice de su situación y de su grado de madurez social.

– Habilidad para actuar de forma uniforme. El grupo se comporta como un organismo unitario, donde los intereses particulares ceden en favor del bien común general.

– Se da una dinámica interna, en cuanto los grupos son una realidad viva. Se producen conflictos, treguas, ayudas, amistades profundas, desuniones, etc. Esa dinámica interna crea un clima social especial donde las necesidades afectivas influyen en las relaciones entre los miembros.

2. ESTRUCTURA Y NIVELES EN EL GRUPO/COMUNIDAD

En todo grupo humano se aprecian claramente dos estructuras: la *formal* y la *informal*. La estructura formal está definida por alguna norma, ley o decreto; es la oficial. La estructura informal es la que de verdad actúa en el grupo; es la real. Como escriben Brunet/Negro (1991, p. 20) «los grupos se presentan, “parecen”, desde la estructura formal; “son” desde la estructura informal». Desde una estructura formal se pueden proponer una serie de objetivos que creemos benefician al grupo, pero lo que vamos a conseguir puede ser algo totalmente distinto. Función del animador comunitario es conocer la estructura informal del grupo (la vida interna/externa de cada miembro) para acercarla lo más posible a la oficial. Ambas estructuras deben coincidir lo más posible, si queremos que la vida del grupo produzca sus beneficios. La pretensión o consecución de que las dos estructuras (formal versus informal) tiendan a presentar la menor desviación potencial es una labor que debe imponerse el animador comunitario.

Todo grupo humano funciona a dos niveles distintos: el nivel de tarea/intelectual y el nivel afectivo/socioemocional.

2.1. *Nivel de tarea*

El nivel de tarea es lo que se observa en cuanto todo grupo tiene unos objetivos explícitos, unas reglas de funcionamiento y unas responsabilidades. El nivel de tarea coincide normalmente con la estructura formal. Con frecuencia, existen conflictos que dificultan la consecución de los objetivos.

Si analizamos la tarea de un grupo podemos adivinar la existencia de dos subniveles: los objetivos que persigue el grupo y los procedimientos o recursos con los que cuenta para conseguirlos.

Los objetivos aparecen como las fuerzas dinamizadoras del grupo. Los objetivos dan cohesión e independencia al grupo y a sus miembros. Un grupo sin objetivos es algo vacío, sin rumbo y sin metas. De ahí su importancia. Como escribe Tschorne (1993, p. 17), «los objetivos ligados a la tarea suelen ser más o menos explícitos; los relativos al mantenimiento de la armonía y unidad del grupo suelen ser inconscientes y constituir lo que se llama “agenda secreta del grupo”».

Los objetivos que se proponga cualquier grupo han de ser: motivadores para todos sus miembros, formulados de forma clara, elaborados por el propio grupo y con capacidad para ser evaluados.

Cada grupo establece consciente/inconscientemente unas normas de funcionamiento. El campo normativo es muy amplio, pero son importantes las que se refieren a la comunicación intragrupal, distribución de responsabilidades o la toma final de decisiones.

Si los objetivos nacen en/desde el mismo grupo, ello aumenta la capacidad de productividad y la satisfacción de todos sus miembros. Fijados desde el exterior y sin participación del colectivo pueden potenciar la apatía y la falta de iniciativa/creatividad.

2.2. *Nivel afectivo o socioemocional*

En todo grupo aparecen mecanismos/relaciones de carácter afectivo que no siempre son percibidos de un modo consciente en la vida/clima comunitaria: represiones, atracciones, frialdad comunicativa, antagonismos personales, silencios acusadores, bloqueos anímicos, apatía, etc.

El animador comunitario debe esforzarse/empeñarse en la creación de un clima grupal que favorezca la comunicación, la cooperación, la ayuda/aceptación mutua y la colaboración. El clima social del grupo pasa por distintas etapas: defensiva, de control y de aceptación. Las dos primeras son negativas, aunque se presentan con frecuencia en el nacimiento del grupo. El animador intentará eliminar estas conductas o mecanismos que empobrecen o deterioran la realidad grupal.

Unido a un buen clima grupal, está el grado de cohesión como condición necesaria para la eficacia del trabajo y la satisfacción de las necesidades afectivas de los miembros. El grado de cohesión se produce cuando la colaboración entre los miembros es continua, la comunicación abundante y la distribución de roles y responsabilidades se realiza de una forma consensuada.

Generalmente los dos niveles –*tarea* y *afectivo*– van unidos. También en el nivel afectivo afloran o aparecen actitudes o roles diferentes.

3. HACIA UN CONCEPTO DE ANIMACIÓN COMUNITARIA

La Animación Comunitaria como un ámbito específico de actuación profesional se centra en la comunidad. Toda persona o todo grupo se desarrolla en una comunidad que como tal está constituida por las instituciones y las personas con las cuales nos relacionamos dentro de un territorio vital concreto. «La comunidad –escribe Quintana (1993, p. 69)– constituye, tanto para las personas como para los grupos, una importante unidad de vida y de relación. La comunidad complementa nuestra identidad personal dándonos una identidad social, y nos proporciona servicios y, con ellos, seguridad».

Posiblemente el concepto de *comunidad* sea uno de los más ricos y usados dentro del panorama actual de las Ciencias Sociales y de la Pedagogía Social. Hoy más que nunca las actividades de intervención social deben centrarse más en los grupos (pueblos, barrios, municipio, comarca, ciudad, etc.) que están definidos por unos rasgos comunes, por un área geográfica determinada y por una estructura social estable, que en las personas como seres individuales (sin olvidarlas nunca) y con destinos asumidos dentro de un panorama global de realización individual. El tema de la comunidad y de las relaciones comunitarias estudiadas ampliamente por Tönnies, forman parte hoy día de todos los sistemas de interacción humana. Tönnies distinguió claramente entre *comunidad* y *sociedad*. *Comunidad* se refiere a un grupo de personas cuyas relaciones son íntimas y primarias y el control social entre ellas se basa en costumbres más que en leyes; *sociedad* es una creación artificial, representando la fase voluntaria de la asociación humana. Ander-Egg (1986, p. 45) define la comunidad como «una agrupación de personas que se perciben como unidad social, cuyos miembros participan de algún rasgo, interés, objetivo o función común, con conciencia de pertenencia, situados en una determinada área geográfica en la cual la pluralidad de personas interactúan más intensamente entre sí que en otro contexto». La conciencia de pertenencia es la que posibilita que la gente participe y se comprometa en aquellas acciones/actividades que le atañen de cerca. Lo comunitario implica que las relaciones humanas son más directas, más abiertas y también más comprometidas y que todos luchan por los mismos intereses, aunque surjan con frecuencia dificultades de entendimiento. Todo debe ser superado mediante el diálogo y la cohesión de los miembros participantes. Giner (1983, p. 20) define la comunidad como «aquella dimensión de la sociedad que confiere un sentido trascendente a la vida del hombre». La comunidad se construye con la aceptación de los demás y es el lugar donde se elabora la identidad personal.

En la actualidad, los sociólogos, etnólogos y antropólogos admiten que la vida comunitaria de verdad, en estado puro, se realiza en colectividades primitivas, como pueden ser ciertas tribus reducidas. La tecnificación y los avances de nuestra sociedad, el aumento de las grandes ciudades, el dominio del orden público sobre el privado y personal (Habermas, 1981) y otras conquistas informáticas han precipitado la caída de la vida comunitaria como ofrenda gloriosa en favor de un orden global que domina todas las relaciones humanas formales/informales.

Como elementos o factores estructurales que caracterizan la *comunidad*, proponemos los siguientes:

3.1. *Territorialización*

El territorio no es solamente el marco geográfico donde las personas se comunican y relacionan. Es mucho más. Es el lugar donde la gente y los grupos viven, desarrollan sus funciones sociales más importantes y donde su dimensión cultural repercute en las percepciones, confrontaciones y avances orgánicos de las instituciones. El territorio (pueblo/barrio) es un espacio de relación más cercano, donde se personaliza lo impersonal, donde se establecen las interacciones de la persona con la colectividad. Es un espacio educativo (Requejo, 1991) por cuanto exige que la comunidad se implique en la solución de todos los problemas reales. Multitud de subsistemas (sociales, económicos, políticos, culturales, etc.) se ponen en relación, influyéndose mutuamente.

El territorio definido, inmediato y cotidiano, es el lugar de referencia de la persona, donde se establecen todo tipo de interacciones hacia una colectividad social que les ata y que es lazo de unión entre lo festivo y lo lúdico, entre los usos y hábitos sociales, entre los problemas familiares y las ausencias imprecisas. Todo se sabe en voz alta. Los asuntos personales/familiares se personalizan, se hacen del grupo y se les buscan soluciones compartidas. La cotidianidad y la rutina de cada hora hacen que las decisiones que se tomen, se vayan introyectando desde el prisma de la experiencia. La vida cotidiana se convierte en un punto de referencia continuo donde los hábitos y las normas sociales se racionalizan y se camuflan ciertas deficiencias que simplifican la legitimación de las acciones.

Las interacciones que se producen en la vida de un territorio concreto se acumulan continuamente y se introyectan en la vida de cada persona. Como escribe Ware (1986, p. 7), «la comunidad es más que una localidad: es una agrupación de personas relacionadas entre sí que cuentan con recursos físicos, personales, de conocimiento, de voluntad, de instituciones, de tradiciones, etc. Es como una totalidad orgánica que crece por vida interna». La identidad de un territorio se estructura a partir de múltiples interacciones que se suceden de un modo continuo y permanente. Todos se sienten de alguna manera comprometidos, aunque, a veces, los intereses no sean idénticos.

Marchioni (1988, p. 70 y ss.) propone como elementos básicos de la comunidad: el territorio, la población, la demanda y los recursos. No se puede actuar sobre una comunidad concreta si antes no se realiza un diagnóstico previo de todas sus necesidades reales y sentidas. La creencia en la comunidad implica la toma de decisiones con capacidades colectivas para resolver los problemas que son comunes a muchas personas. De ahí la necesidad de que las personas estén organizadas y sean capaces de dotarse de un sistema con capacidad para responder a todas sus necesidades o problemas. Ander-Egg (1989, p. 66) aboga por estos elementos para el estudio de la comunidad: localización, marco histórico, estructuras físicas, infraestructura y equipamiento, población, niveles de vida, organización social, procesos sociales, percepción del cambio social, recursos y potencialidades. La Animación Comunitaria debe convertirse en una herramienta del cambio social de la persona dentro de su comunidad. Además de un conocimiento profundo de la realidad compleja de la comunidad es necesario ejecutar una planificación social con dimensiones participativas. Los distintos poderes (político, técnico y de población) deben actuar en armonía, bajo una conciencia social más o menos uniforme, que sirva para transformar la realidad y donde cada uno de los poderes tenga sus propias responsabilidades. «La investigación de la realidad social ha de ser una actividad siste-

mática y planificada, cuyo propósito consiste en proporcionar información para la toma de decisiones con vistas a mejorar o transformar la realidad, facilitando los medios para llevarla a cabo» (Pérez Serrano, 1994, p. 16). Debemos conocer el contexto sobre el que el animador comunitario va a intervenir. De ahí que sea obligado plantearse un enfoque territorial de la realidad social, percibiendo el territorio como un espacio cultural con sus mensajes explícitos e implícitos.

3.2. *Uniformidad e identificación de lazos afectivos*

Los miembros de una comunidad buscan los elementos referenciales culturales y sociales, que les identifican como tales. Las relaciones de comunidad son siempre relaciones afectivas, estrechas e íntimas, donde las personas se comunican directamente. Son, en el fondo, relaciones primarias. Los individuos se sienten unidos por lazos afectivos y de sentimiento, donde cualquier disgresión causal influye en el conjunto de las funciones del grupo. Las relaciones de comunicación son casi siempre personales, comprometiendo al individuo en sus más íntimas aspiraciones.

La identificación de los lazos afectivos (empatía) lleva a un aumento de los niveles de participación en las tareas grupales. La participación es un concepto clave dentro de la dinámica de la Animación Comunitaria. El animador comunitario debe actuar como facilitador grupal. Su función no es imponer las normas y los criterios, creyendo que todo marcha bien cuando, a veces, no es así (Froufe/Sánchez, 1990).

Es necesario reflexionar sobre el sentido de la participación en la sociedad actual. Generalmente el tema se suele centrar en las entidades tradicionales, sin tener en cuenta la existencia de otro tipo de instituciones menos formalizadas que abundan en nuestros ámbitos sociales. La participación muchas veces cumple una función fiscalizadora, limitándose el papel de los participantes a juzgar o criticar el funcionamiento de las instituciones o de los grupos, pero sin participar activamente en sus decisiones. Únicamente se aprueban desde esas plataformas cerradas. La participación es considerada como un mecanismo estático. A veces las dinámicas participativas carecen de objetivos claros. Un objetivo básico es conseguir la autogestión de los grupos. «Se habla en general de participación partiendo de una cierta posición metonímica que identifica dicho término con la intervención por parte de entidades (en cuanto a los sujetos de la participación) en la fiscalización de los servicios prestados por la administración (en cuanto al objeto de la participación), produciéndose esta participación de una manera más bien rígida y estática (en cuanto a los mecanismos de participación) y con un objetivo estratégico confuso e inexistente. Relegar la participación a esta situación supone aprovechar bien poco de lo que la participación da de sí como estrategia de intervención sociocultural» (Marzo/Figueras, 1990, p. 113).

La participación de la comunidad no puede disminuir el compromiso político. De ahí que la participación real y consciente de la comunidad sea el eje fundamental de los procesos sociales. Sin ella el trabajo de la comunidad no garantiza los cambios sociales. La participación permite que las instituciones oficiales se pongan al servicio de las necesidades sociales. Asimismo dictamina el nivel de conocimiento de la realidad y determina las acciones para cambiarla. La participación social constituye «la característica esencial de la política progresista para garantizar el Bienestar Social y la calidad de vida» (Domenech, 1989, p. 58).

La interacción en la toma de decisiones es el indicador de la posibilidad de participación que existe en la comunidad. Cualquier programa de Animación Comunitaria debe incluir a toda la población para que se sienta comprometida.

3.3. *Solidaridad*

Los miembros del grupo se relacionan entre sí bajo el prisma de la solidaridad ante cualquier toma de decisiones. Se potencia la cooperación como estrategia didáctica para resolver problemas y tareas a través de unas relaciones basadas en la reciprocidad y en la ayuda mutua. La solidaridad produce serenidad dentro del grupo y todos los miembros se sienten con los mismos derechos y oportunidades para intervenir. Simón/Albert (1989, p. 419) señalan que las situaciones de colaboración/cooperación manifiestan estas características: las conductas se encaminan a la satisfacción de los objetivos comunes del grupo; exige apertura, confianza y diálogo; las estrategias previsibles y adaptables utilizan el consenso; utiliza argumentos basados en las opiniones escuchadas; se produce un clima de integración entre el nosotros y los otros, en que todos se encuentran en pie de igualdad. La comunidad implica la existencia de una red de relaciones sociales solidarias, que aseguran la ayuda mutua y el sentido del bienestar.

3.4. *Compromiso comunicativo ante los valores*

Los miembros de la comunidad se encuentran cohesionados bajo el prisma de un compromiso ante los valores que consideran más representativos. La cohesión favorece un clima de mutua pertenencia.

La vida social comunitaria se fundamenta en el intercambio de signos. «El hombre existe sólo a través del grupo social. Fuera del grupo no es posible un modo de existencia que merezca llamarse humana» (Giner, 1983, p. 44). La comunicación es un proceso de transmisión de mensajes a través de un código que suscita una respuesta o un comportamiento en una persona o en un grupo.

La comunicación es un proceso social permanente. Todo nuestro comportamiento es comunicativo. Todo es comunicación. «Comunicación es interacción, influencia mutua entre personas en una situación» (Watzlawick, 1989).

Dado que todo es comunicación, el animador comunitario deberá realizar un análisis en profundidad de los tipos de comunicación (vocabulario, contenido, códigos, estilos, etc.) de la población/grupo con el que va a trabajar, antes de actuar. No es bueno que ciertos estereotipos o prejuicios deterioren las relaciones de comunicación.

La comunicación en grupo no es un simple proceso de transmisión informativa. Es algo más. Se da un contenido y una relación. El contenido es lo que la información transmite. La relación hace referencia a la interpretación de esa información. Por debajo de todo acto comunicativo existe una lectura más profunda, algo que no se dice con palabras pero que se manifiesta.

En toda relación humana subyace una especie de programa oculto que regula los comportamientos de las personas. Ese programa es algo no declarado. Sin embargo aparece. Según sean nuestras relaciones en el ámbito de la comunidad/grupo, así nos vamos

haciendo/realizando nosotros mismos. Las relaciones de dominio, igualdad o sumisión nos van construyendo como personas dominadoras, democráticas/respetuosas o sumisas. El animador comunitario debe tener esto en cuenta y favorecer aquella relación que incida positivamente en los miembros del grupo. No puede ser él quien únicamente diseñe el programa de las relaciones humanas. Como recuerda Viché (1992, p. 78), «las funciones fundamentales de la ASC son las de establecer relaciones y redes de comunicación, la organización de los colectivos sociales, el desarrollo cultural y la creación de pautas ideológicas».

Posiblemente ahora (después de un estudio detallado de los elementos constitutivos de la vida en comunidad), estemos en condiciones de acercarnos al concepto de Animación Comunitaria. Domenech (1989, p. 56) define la Animación Comunitaria como «el medio para sensibilizar a los ciudadanos, motivar su participación y promover el proceso de organización de la comunidad, de manera que sea comprendido y asimilado por el mayor número posible de ciudadanos». La Animación Comunitaria se realiza dentro del desarrollo comunitario en cuanto es un proceso metodológico a través del cual los esfuerzos de una población se suman a los de su gobierno para mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de las comunidades, integradas en la vida del país y conseguir que colaboren plenamente en el proceso vital social (Unesco, 1956). En la Animación Comunitaria se trata de una confluencia de iniciativas de la base y otras de los poderes públicos y en la necesidad de actuar en distintos campos: económico, social y cultural. Quintana (1993, p. 68) entiende que «se hace Animación Comunitaria cuando en ciertos sectores del Trabajo Social se aplican las técnicas propias de la Animación».

Imhof (1991, p. 18) define la animación como «toda acción en o sobre un grupo, una colectividad o un medio que tiende a desarrollar la comunicación y a estructurar la vida social, recurriendo a métodos semidirectivos; es un método de integración y de participación». La metodología de la Animación Comunitaria se fundamenta en las acciones sociales donde los miembros de la comunidad se deben implicar en la gestión de los recursos disponibles con la intención de realizar una transformación social comunitaria.

4. FUNCIONES DEL ANIMADOR COMUNITARIO EN EL TRABAJO DE GRUPO

Trabajo en/con grupos, técnicas de grupo, animación de grupos, técnicas didácticas, dinámica de grupos, etc. suelen ser expresiones que se usan indistintamente, siempre que se realiza alguna actividad con grupos. Lo grupal se está potenciando mucho en todos los campos del saber científico: Psicología Social, Trabajo Social, Pedagogía Social, Derecho Familiar o Comunitario, etc. Aguilar (1990, p. 3 y ss.) realiza, de modo escueto y claro, una distinción entre estas tres expresiones terminológicas, que se usan con frecuencia: trabajo con/de/en grupo; técnicas grupales y dinámica de grupos. Sus definiciones serían: *Trabajo con/de/en grupo*: «aquellas acciones y actividades que se llevan a cabo de manera colectiva». *Técnicas grupales*: «un conjunto de medios y procedimientos que, aplicados en una situación de grupo, sirven para lograr un doble objetivo: productividad y gratificación grupal». *Dinámica de grupos*: «consiste en las interacciones y procesos que se generan en el interior del grupo como consecuencia de su existencia».

El animador comunitario actúa dentro de las reuniones grupales con unas características/peculiaridades que le son propias e intransferibles. Plantear su papel/rol y su lide-

razgo es una cuestión difícil. La vida grupal o comunitaria presenta una enorme variabilidad en sus componentes y en los objetivos descriptivos.

Aunque los estudios de los investigadores como los de Gordon (1968), Anderson (1976), Bennet (1979) y Hersey/Blanchard (1978) se han aplicado básicamente al mundo de la educación/enseñanza, nos pueden ayudar en la Animación Comunitaria a definir el papel del animador comunitario en el mundo de las relaciones humanas/comunidad. Como comenta Hall (1989, p. 78) «el autócrata trabaja *sobre* grupos; el dirigente de tipo «dejar/hacer» trabaja *para* grupos y el dirigente democrático piensa de sí mismo que está trabajando *con o dentro* de grupos. El líder democrático se preocupa de la atmósfera y de las personas antes de pensar en la estructura de la organización».

El animador comunitario no es simplemente un miembro más de un el grupo. Es un miembro cualitativamente distinto, ya que tiene asignado el papel de animador. Sus características personales y su puesto especial en la estructura formal de un grupo, condicionan las relaciones de los miembros del grupo con el animador y los comportamientos de ambos. Sus funciones son específicas. Lo mismo que sus niveles de responsabilidad.

El nacimiento de su posición y su función distinta se configura a partir de las necesidades a las que debe dar respuesta. Son necesidades/expectativas diferentes cualitativamente. La intencionalidad varía. El hecho de que el animador no vaya al grupo a resolver determinadas necesidades –las tiene resueltas pero no los miembros del grupo– hace que su intervención sea más productiva y esencialmente dispar.

Sus características personales y su función formal explicitada (es el animador con diferentes necesidades, expectativas e intencionalidad), hacen que el animador tenga una posición especial en la estructura informal del grupo: elevado status, alta cuota de poder, control de las relaciones de comunicación, dinamizador del trabajo colectivo, definidor de las reglas de juego, modelo de comportamientos, etc. Además puede tener una lectura global de la realidad y del proceso/desarrollo de la comunidad. Es capaz de traspasar mentalmente las realidades presentes para analizarlas, repensarlas y proponer alternativas.

Tal es la influencia del papel del animador comunitario en la dinámica de los grupos/colectivos, que las características y el trabajo grupal pueden ser totalmente distintas en función del estilo del animador.

No existen personalidades o tipos de animador perfectamente definidas en sus características y en sus modos de actuación. Es necesario introducir matizaciones. Beauchamp y otros (1991, p. 35) escriben: «Creemos firmemente que, en un proyecto educativo que pretenda el crecimiento y desarrollo de las personas y de los grupos, sólo un animador de tipo democrático es válido a largo plazo aunque a corto plazo no parezca ser siempre más eficaz». Es importante que el animador sepa/tenga claro qué papel ha de ejercer en cada momento. Dudamos que el rol democrático del animador sea el mejor a nivel práctico en todo momento y para todos los grupos. Factores personales (estilo, formación, creencias, valores, personalidad, etc.), estructura del grupo (objetivos que pretende conseguir, tamaño del grupo, actividades, edad de los miembros, etc.), y factores contextuales (organización para la que se trabaja, tiempo y lugares disponibles) «son factores –escribe Alvarez (1986, p. 220)– que nos llevarán a la necesidad de partir de una concepción más relativizada y contextual del ejercicio del liderazgo; no puede admitirse la existencia de un determinado estilo válido universalmente, para todos los grupos y en todas las ocasiones, sino que la efectividad de una determinada forma de dirección ven-

drá dada por la interacción de los tres tipos de factores. Cada animador debe tener en cuenta el carácter único de cada grupo y elegir el estilo de dirección que mejor se adapte a sus rasgos personales, a las características del grupo y de sus miembros, y a la situación particular de que se trate». Chico (1980, p. 117) es de la misma opinión: «No es fácil establecer criterios definitivos para cualquiera de estos tipos de presencia o modos de dirección. Son esquemas neutros y profundamente diferentes. Será la originalidad de cada grupo y la variedad de los objetivos los elementos de referencia para apreciar su validez. Según la naturaleza de cada operación directiva, se elige la mejor manera de proceder. Ello requiere mucho dominio de sí, sobre todo en el interior de las apetencias humanas que todo líder tiene también derecho a satisfacer».

La estructuración formal de los grupos depende en gran medida del estilo de animación del animador comunitario. Las actitudes personales del animador —cómo es— condicionan el desarrollo de la vida de los grupos humanos. La capacidad de autoanálisis, el ir revisando las actitudes manifestadas, el conocerse mejor, es algo imprescindible para el animador comunitario. Somos nosotros mismos, con nuestras virtudes y defectos, con nuestras contradicciones y nuestras cualidades. El ser y el actuar del animador comunitario requiere un aprendizaje y una revisión continua, para ir avanzando en el propio conocimiento. Los cambios de actitud son lentos, pero, a veces, necesarios cuando se trata de ser modelo/maestro en la difícil tarea de la animación de colectivos. La gente no puede quedar defraudada. De ahí la importancia del examen diario de las actuaciones del animador comunitario. El estilo de animación no es algo añadido a la persona; nos manifestamos en la vida tal como somos o queremos ser.

Las funciones del animador comunitario son las siguientes:

- Proponer los métodos de participación más rentables para que la comunidad intente cambiar la realidad social. La realidad social y su territorio debe interpretarse como un espacio cultural (Colom, 1991).
- Ser catalizador de la vida del grupo, creando un clima favorable para que los miembros se expresen con toda sinceridad. «El animador de grupo/comunidad ha de ser siempre alguien capaz de transmitir entusiasmo, ánimo y confianza» (Ander-Egg, 1986, p. 198).
- Trabajar con la comunidad en el diseño de proyectos de Animación Comunitaria.
- Diseñar claramente los ámbitos de acción comunitaria. Los principales son la educación de adultos, el asociacionismo y el voluntariado (Quintana, 1993, p. 78).
- El ámbito de actuación es siempre la comunidad en la que está inserto, con sus poderes públicos y técnicos.
- Motivar a los miembros de la comunidad para que se comprometan en las tareas colectivas.
- Facilitar las estrategias participativas en los encuentros y reuniones con la comunidad.
- Facilitar recursos institucionales y administrativos a la comunidad.
- Unir esfuerzos para la intervención social, «en cuanto es la única vía para conseguir aquella mano de obra comunitaria que permitirá la intervención comunitaria» (Marchioni, 1989, p. 61).
- Enfatizar la Animación Comunitaria (medio) para un mejor desarrollo de la comunidad (medio y fin). «El desarrollo comunitario enfatiza la finalidad del proceso, mientras que la animación pone el énfasis en la metodología del proceso» (Ucar, 1992, p. 62).

- Propiciar el entendimiento entre los movimientos de la comunidad y la Administración.
 - Coordinar la participación ciudadana en los programas y proyectos de Animación Comunitaria.
 - Coordinar la metodología y los equipos de trabajo.
 - Llevar a cabo las actividades comunes del ámbito comunitario. Para ello debe contarse con los agentes locales (políticos y población).
 - Coordinar y estructurar la marcha del grupo/comunidad.
 - Ayudar a la comunidad a identificar sus propias necesidades, a proponer objetivos viables y claros, a realizar lo que se ha proyectado y a evaluar lo ejecutado.
 - Cuidar que los miembros de la comunidad permanezcan fieles y unidos en la consecución de los objetivos propuestos.
 - Intentar que reine entre los miembros del grupo/comunidad un clima socioafectivo propicio y favorable para la ejecución de las actividades diseñadas. «Papel decisivo del animador es crear una atmósfera facilitadora» (Alvarez, 1986, p. 221).
 - Buscar las ayudas de la Administración para que los proyectos de intervención salgan adelante y consigan sus finalidades.
 - Hacer que la Animación Comunitaria se convierta en Desarrollo Comunitario Autopropulsor (población/animadores/administración).
 - Articular a los miembros de la comunidad para que afronte y resuelva los problemas que se plantea de forma continuada (asociacionismo).
 - Aumentar las relaciones con otras comunidades, para que les sirva de referencia.
- Son muchas las funciones de todo tipo que competen directamente al animador comunitario. Nosotros hemos propuesto varias, sin seguir un orden de jerarquía o de valor. Se podrían apuntar más. Pero no es necesario. Cada día su papel social irá cobrando más auge e importancia, dado que los colectivos/comunidades necesitan de dinamizadores que se comprometan de verdad en la lucha por la transformación social, cultural y económica de los municipios/comarcas, con la ayuda de las instituciones políticas.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR, M^a J. (1990). *Cómo animas un grupo*, Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas, San Isidro (Argentina).
- ALAIZ, A. (1985). *El animador de grupo*, Ediciones Paulinas, Madrid.
- ANDER-EGG, E. (1986). *Metodología y Práctica de la Animación Socio Cultural*, Hvmánitas, Buenos Aires.
- ANDER-EGG, E. (1985). *Técnicas de reuniones de trabajo*, Hvmánitas, Buenos Aires.
- ANDER-EGG, E. (1989). *La Animación y los animadores*, Narcea, Madrid.
- ANDREOLA, B. (1990). *Dinámica de grupo*, Sal Terrae, Santander.
- ANDUEZA, M. (1986). *Dinámica de Grupos en Educación*, Trillas, México.
- ANTONS, K. (1978). *Práctica de la dinámica de grupos*, Herder, Barcelona.
- ANTUNES, C. (1992). *Manual de técnicas de dinámica de grupo, de sensibilización y lúdico-pedagógicas*, Lumen, Buenos Aires.

- ANTUNES, C. (1980). *Técnicas pedagógicas de la dinámica de grupo*, Kapelusz, Buenos Aires.
- BANY, M.-JOHNSON, L. (1965). *Dinámica de grupo en la educación*, Aguilar, México.
- BARREIRO, T. (1992). *Trabajos en grupo*, Kapelusz, Buenos Aires.
- BEAUCAMP, A. y otros (1991). *Cómo animar un grupo*, Sal Terrae, Santander.
- BRUNET, J. J.-NEGRO, J. L. (1990). *Tutoría con adolescentes*, Ediciones San Pío X, Madrid.
- BUTTON, L. (1978). *Acción tutorial con grupos*, Anaya, Madrid.
- CASTILHO, W. C. (1991). *Dinámica de grupos populares*, Lumen, Buenos Aires.
- CIRIGLIANO, G.-VILLAVERDE, A. (1978). *Dinámica de Grupos y Educación*, Hvmánitas, Buenos Aires.
- CHICO, P. (1980). *Formación de líderes*, CVS, Burgos.
- FRANCH, J.-MARTINELL, A. (1986). *La animación de grupos de tiempo libre y de vacaciones*, Laia, Barcelona.
- FRANCIA, A.-MATA, J. (1992). *Dinámica y Técnicas de Grupos*, CCS, Madrid.
- FROUFE, S.-SÁNCHEZ, M^a A. (1990). *Animación Sociocultural. Nuevos enfoques*, Amarú Ediciones, Salamanca.
- FROUFE, S.-SÁNCHEZ, M^a A. (1994). *Construir la Animación Sociocultural*, Amarú Ediciones, Salamanca.
- GIBB, J. R. (1987). *Manual de dinámica de grupos*, Hvmánitas, Buenos Aires.
- GINER, S. (1983). *Comunidades sociales adultas*, Mezquita, Madrid.
- LÓPEZ, P.-SALAS, M. (1988). *Formación de Animadores y Dinámicas de Animación*, Popular, Madrid.
- LUFT, J. (1976). *La Interacción Humana*, Marova, Madrid.
- MACCIO, C. (1978). *Animación de grupos*, Sal Terrae, Madrid.
- MARCHIONI, M. (1989). *Planificación Social y Organización de la Comunidad*, Popular, Madrid.
- MARZO, A.-FIGUERAS, J. (1990). *Educación de adultos*, Horsori, Barcelona.
- MUCHIELLI, R. (1984). *La dinámica de grupos*, Ibérico Europea, Madrid.
- MUNNE, F. (1986). *Grupos, masas y sociedades*, Hispano Europea, Barcelona.
- OLMSTED, D. (1976). *El pequeño grupo*, Paidós, Buenos Aires.
- PÉREZ SERRANO, G. (1994). *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes*, La Muralla, Madrid.
- QUINTANA, J. M. (1986, Edit.). *Fundamentos de Animación Sociocultural*, Narcea, Madrid.
- QUINTANA, J. M. (1993). *Los ámbitos profesionales de la Animación*, Narcea, Madrid.
- RAMÍREZ, M^a S. (1983). *Dinámica de Grupo y Animación Sociocultural*, Popular, Madrid.
- SAINT-ARNAUD, Y. (1981). *Participación y comunicación de grupos*, Anaya, Madrid.
- SÁNCHEZ, M. (1991). *Metodología y Práctica de la Participación*, Popular, Madrid.
- SIMÓN, P.-ALBERT, L. (1989). *Las relaciones interpersonales*. Herder, Barcelona.
- TSCHORNE, P. (1993). *Dinámica de Grupo en Trabajo Social, Atención Primaria y Salud Comunitaria*, Amarú Ediciones, Salamanca.
- UCAR, X. (1992). *La animación sociocultural*, Ceac, Barcelona.
- VARIOS (1991). *Iniciativas sociales en educación informal*, Rialp, Madrid.
- WARE, F. W. (1986). *Estudio de la Comunidad*, Hvmánitas, Buenos Aires.