

ESTUDIO

BARRIOS VIVOS

INNOVACIÓN SOCIAL Y COMUNIDADES RESILIENTES DESDE LA ECONOMÍA SOCIAL



Promueve

Financia

**ECONOMÍA
SOCIAL**
ASATA ASTURIAS

**GOBIERNO
DE ESPAÑA**
**MINISTERIO
DE TRABAJO
Y ECONOMÍA SOCIAL**

30 corred
SEGUROS, s.

© de la edición LABORPAR
© maquetación y textos LABORPAR
Prohibida la reproducción, parcial o total,
sin
consentimiento de la editorial

INDICE

Resumen ejecutivo (4)

Introducción (12)

Marco de referencia (32)

Casos de estudio (41)

Análisis comparado (41)

Jornada estatal en el espacio Arkuos (Langreo) (73)

Conclusiones y recomendaciones (80)

Referencias bibliográficas y documentales (109)

Anexos (112)



0

Resumen ejecutivo

Este estudio parte de una constatación que se repite, barrio a barrio, en demasiadas ciudades: en los territorios donde la vulnerabilidad se concentra, las necesidades no se presentan en fila, sino en racimo. Desempleo estructural, desarraigo social, envejecimiento, soledad no deseada, brechas educativas y digitales, malestar emocional, fragilidad de los cuidados y escasez de infraestructuras comunitarias aparecen a la vez, se refuerzan entre sí y terminan dibujando trayectorias de vida marcadas por la precariedad, el aislamiento y la falta de oportunidades. No es una suma de problemas; es un sistema de fragilidades que se retroalimenta. Y precisamente por eso, la respuesta eficaz rara vez puede ser simple, puntual o estrictamente sectorial.

En este contexto, la economía social no entra como un “actor complementario”, sino como un tipo de respuesta con rasgos propios: proximidad, arraigo territorial, participación, gobernanza democrática, orientación a derechos y capacidad de generar comunidad. Sin embargo, existe una brecha que el sector arrastra desde hace tiempo: sabemos que hay prácticas que funcionan, pero a menudo faltan mecanismos sólidos para

analizarlas con rigor, hacerlas visibles y, sobre todo, **transferir aprendizajes sin descontextualizarlos**. Este proyecto —y el estudio que lo materializa— nace para cubrir esa necesidad: producir conocimiento útil, público y reutilizable, desde una metodología de investigación aplicada que combine evidencia, contraste y recomendaciones realistas.

Una investigación aplicada con vocación pública

“Barrios vivos: innovación social y comunidades resilientes desde la economía social” se desarrolla dentro del periodo de ejecución 01/01/2025–31/12/2025 y se concibe como una actividad de elaboración y publicación de un estudio comparado, acompañada de acciones específicas de transferencia: fichas técnicas, jornada profesional, materiales de comunicación y un documento final de recomendaciones para administraciones locales.

Que este estudio sea público no es un matiz; es una decisión metodológica. La difusión se plantea como un eje central del proyecto, con publicación digital en acceso abierto, materiales diseñados para

su reutilización y un envío dirigido a una base de datos de más de 100 agentes y entidades, con el objetivo de garantizar un alcance real. Para el seguimiento, se fijan metas e indicadores verificables: identificación de 6 innovaciones contenidas en el estudio, al menos 100 accesos/descargas, 20 menciones en medios o redes y 100 entidades informadas, además de la publicación del documento con contenidos accesibles y orientados a su uso por otros territorios.

Esta vocación pública no se entiende únicamente como un plan de comunicación: implica una forma concreta de hacer investigación en innovación social. Aquí el estudio no se plantea como un documento que “certifica” un conocimiento experto desde fuera, sino como un dispositivo que ordena experiencias vivas, las convierte en aprendizaje compartible y devuelve valor en forma de herramientas, criterios y recomendaciones.

La pregunta de fondo: qué hace resiliente a un barrio

Hay una idea que atraviesa todo el trabajo: los barrios se vuelven más resilientes cuando existen **infraestructuras sociales de proximidad**. Infraestructuras que no son solo edificios o servicios, sino una combinación sostenida de acogida, acompañamiento, red comunitaria, capacidad de aprendizaje, participación y sentido de pertenencia. La investigación, por tanto, no se limita a describir “qué hace” cada experiencia; busca responder preguntas más profundas:

- ▶ ¿Cómo se construye la confianza en territorios donde la confianza social está dañada?
- ▶ ¿Qué formas de acompañamiento son efectivas cuando los problemas son complejos y persistentes?
- ▶ ¿Qué papel juegan los cuidados –y la economía de los cuidados– en la resiliencia comunitaria?
- ▶ ¿Cómo se organiza un ecosistema de economía social para ser puerta de entrada, motor de emprendimiento y red de apoyo a la consolidación?

- ▶ ¿Qué se puede transferir de una experiencia a otra sin caer en recetas simplistas?

Responderlas exige mirar procesos, decisiones y condiciones (no solo actividades). Por eso el estudio se apoya en tres experiencias seleccionadas no como “buenas prácticas” aisladas, sino como **modelos complementarios de infraestructura social**.

Cómo se investiga: escuchar, documentar, comparar y devolver

La metodología se inscribe en la investigación social aplicada: entrevistas semiestructuradas, revisión documental, análisis de caso y contraste sistemático entre territorios. Se incorpora además una lógica de devolución: el estudio no se entiende como un documento que “extrae” información, sino como un proceso que devuelve valor a las experiencias en forma de sistematización, visibilidad, herramientas reutilizables y recomendaciones orientadas a fortalecer

su sostenibilidad e incidencia pública.

Tres experiencias, tres formas de construir “barrio vivo”

1) Mar de Niebla: cuando el territorio no es escenario, sino origen

La primera experiencia se sitúa en Gijón, en el distrito oeste. Mar de Niebla no se entiende bien si se mira únicamente por su catálogo de programas; se entiende cuando se atiende a su nacimiento y a su lógica territorial. La entidad nace en 2004 y, tras consolidar un proyecto comunitario a lo largo del tiempo, se constituye como fundación en 2015 para protegerlo. Ese dato, aparentemente administrativo, funciona aquí como una pista: estamos ante una organización que se piensa como infraestructura de barrio a largo plazo.

El contexto importa. La Calzada es un barrio históricamente obrero y uno de los más poblados de Gijón; estudios de salud comunitaria lo describen con fuerte identidad vecinal, marcado por la

historia industrial y el sentimiento comunitario. En ese territorio, Mar de Niebla se convierte progresivamente en un “punto de encuentro”: cercana, accesible y reconocible para infancia, juventud y familias, en buena medida por su presencia continuada y su relación estable con el tejido educativo y comunitario.

La contribución más relevante de Mar de Niebla para este estudio es mostrar, con una concreción difícil de encontrar en otros contextos, cómo una infraestructura social se construye desde tres palancas: **puertas de entrada, acompañamiento sostenido y red comunitaria.**

- ▶ **Puertas de entrada.** La Oficina de Derechos Sociales (ODS) aparece como pieza clave: un espacio de intervención con personas y familias en situaciones de dificultad, donde se acompaña un proceso de inclusión y mejora de condiciones de vida mediante sesiones individuales y grupales, talleres, campañas y coordinación con recursos de la zona (incluyendo becas educativas y coordinación de reparto de alimentos). Esta descripción no es solo operativa: revela una idea-fuerza del estudio. Cuando la vulnerabilidad es compleja, la primera barrera suele ser la desorientación, y una puerta de entrada estable reduce esa barrera y sostiene la continuidad.

- ▶ **Acompañamiento en contextos de alta vulnerabilidad.** El proyecto Eslabón se describe como intervención en calle con colectivos en alto riesgo de exclusión social y pobreza: acogidas, acompañamientos, itinerarios, derivaciones, intervenciones colectivas, campañas de sensibilización y un recuento nocturno de personas sin hogar en coordinación con la red local. Aquí el acompañamiento no se presenta como “servicio”, sino como metodología de reconstrucción de vínculos y proyecto de vida en condiciones extremas.

- ▶ **Red comunitaria y capacidad de respuesta.** La memoria COVID de Mar de Niebla funciona como evidencia especialmente valiosa para un estudio sobre resiliencia: ante una crisis abrupta, la entidad declara una premisa (“mantener y garantizar el contacto e intervención”), adapta ámbitos completos y moviliza respuesta comunitaria con resultados cuantificados: 2.071 personas alcanzadas, más de 23.000 kg de alimentación repartidos, colaboración con más de 10 centros educativos y 126.785 € movilizados desde fondos privados y donantes. Además, explicita una lección central: la respuesta no podía ser individualizada ni “de una sola organización”; exigía activar capital social y espacios colaborativos con administraciones,

redes y entidades.

Más allá de los dispositivos de inclusión, Mar de Niebla articula un enfoque integral que combina programas educativos, inclusión social, inserción sociolaboral y voluntariado/participación/desarrollo comunitario. Esa estructura permite comprender por qué hablamos de “infraestructura” y no de un proyecto: integra continuidad, especialización y puertas de entrada múltiples para perfiles diversos (infancia, adolescencia, juventud, desempleo, salud mental, sinhogarismo, mayores, etc.).

En síntesis, Mar de Niebla aporta un modelo de resiliencia basado en **arraigo territorial, puertas de entrada de derechos, acompañamiento sostenido y construcción de red comunitaria**.

2) Vila Veïna + Cuida i Connecta't: el cuidado como modelo comunitario

La segunda experiencia se sitúa en Barcelona, bajo el marco de los cuidados de proximidad asociados a Vila Veïna: una red de espacios centrados en cuidados que integra agentes públicos, comunitarios y economía social. Para aterrizar este eje, el estudio se apoya en el caso Cuida i Connecta't, impulsado por Clara Ser Gran, y su metodología de apoyo integral a personas cuidadoras: salud emocional, formación práctica y construcción de red.

Lo que este caso aporta al estudio es una tesis práctica: cuando los cuidados no se organizan como derecho colectivo, se convierten en factor estructural de vulnerabilidad, especialmente para las mujeres. Por eso, la innovación social aquí no se reduce a “nuevas actividades”, sino a construir un modelo regular de sostén (grupos, vínculos, red de derivación y cooperación territorial) que reduce aislamiento, mejora bienestar emocional y refuerza resiliencia.

3) Ekonopolo: la economía social como ecosistema y puerta de entrada

La tercera experiencia introduce otra forma de infraestructura: no un centro comunitario clásico ni un dispositivo de cuidados, sino un ecosistema de economía social que actúa como puerta de entrada, espacio de referencia y motor de emprendimiento y consolidación. Ekonopolo se analiza desde su lógica de programas, asesorías continuadas, comunidad y proyección sociocultural, aportando una dimensión clave: en barrios y territorios vulnerables, la resiliencia no es solo sostener; también es generar oportunidades, tejido económico y redes de cooperación.

La jornada como “laboratorio público” del estudio

Una investigación aplicada que aspira a ser pública

necesita un mecanismo de contraste público. Por eso, el proyecto integra una jornada profesional como parte de la metodología, funcionando como punto de validación y enriquecimiento: qué se percibe como replicable, qué barreras aparecen al trasladar modelos y qué condiciones mínimas se consideran necesarias desde la experiencia práctica. La jornada se celebró en el espacio Arkuos (Langreo) y registró **36 asistencias**, incorporándose su contenido y resultados como evidencia cualitativa para el análisis comparado y la formulación de recomendaciones.

Lo que emerge al comparar: una teoría práctica de “barrio vivo”

Comparar estos casos no busca declarar un ganador ni presentar un manual único. Busca algo más útil: identificar patrones robustos, decisiones de diseño y condiciones de éxito. En la comparación aparecen aprendizajes de fondo:

1. La proximidad no es cercanía física: es continuidad. Puertas de entrada estables, periodicidad, capacidad de respuesta durante todo el año.
2. El acompañamiento funciona como infraestructura social. No “orienta”; sostiene procesos largos, admite retrocesos y construye rutas.

3. Sin red comunitaria, los cuidados y la inclusión se vuelven frágiles. La red es el soporte invisible que permite que los derechos sean practicables.
4. La economía social escala mejor cuando opera como ecosistema. Emprendimiento, consolidación, asesoría y comunidad se refuerzan mutuamente.
5. La transferencia exige humildad metodológica. Lo transferible rara vez es “el programa”; lo transferible son principios, condiciones mínimas y decisiones de diseño.

Qué entrega este estudio al público

Este trabajo no termina en una conclusión; termina en un documento principal que reúne los casos sistematizados, el análisis comparado y un capítulo final de conclusiones y recomendaciones. Para que ese conocimiento sea realmente utilizable, el estudio se acompaña de materiales derivados del propio contenido, pensados para facilitar su transferencia a equipos técnicos, entidades y administraciones locales, y para apoyar decisiones de diseño e implementación en territorio.

El objetivo final es reforzar el conocimiento colectivo del sector y consolidar el papel de la economía social

como agente de innovación social y construcción de comunidades resilientes en contextos urbanos con elevados niveles de exclusión, alineado con los indicadores comprometidos en el proyecto.



1

Introducción

“Barrios vivos: innovación social y comunidades resilientes desde la economía social” es, ante todo, un estudio de **investigación aplicada** con vocación pública. Nace de una constatación compartida por profesionales, entidades y administraciones que trabajan en territorio: la vulnerabilidad urbana no se presenta como un problema aislado, sino como un entramado de factores que se acumulan, se encadenan y se refuerzan entre sí. En determinados barrios y zonas urbanas, la precariedad económica convive con la fragilidad de redes de apoyo, la soledad, las brechas educativas y digitales, la sobrecarga de cuidados, el malestar emocional y la desorientación administrativa. La experiencia cotidiana de muchas personas no es “tener una necesidad”, sino vivir muchas a la vez, con escaso margen de maniobra y con recursos institucionales que, con frecuencia, aparecen fragmentados.

En este contexto, la **economía social** –entendida en sentido amplio, como formas organizativas con arraigo territorial, orientación a derechos y cuidados y gobernanzas participativas– adquiere un papel especialmente relevante. No solo por su capacidad para ejecutar proyectos, sino por su capacidad para **sostener procesos** y operar como **infraestructura social de proximidad**: espacios, equipos, metodologías y alianzas que construyen confianza, crean continuidad, activan redes y devuelven agencia a las comunidades.

El estudio se plantea como un trabajo **público, reutilizable y transferible**. Su propósito no es únicamente describir experiencias “inspiradoras”, sino producir conocimiento aplicable: identificar patrones, decisiones de diseño, condiciones mínimas y límites reales para que otras entidades, ayuntamientos y equipos técnicos puedan aprender, adaptar y fortalecer políticas y prácticas en barrios vulnerables sin caer en repeticiones simplistas.

La investigación se articula a partir de tres experiencias que representan tres formas complementarias de construir “barrio vivo” desde la economía social:

- ▶ **Mar de Niebla (Gijón, Asturias)**: arraigo territorial y enfoque comunitario integral, con puertas de entrada a derechos y acompañamiento sostenido.
- ▶ **Vila Veïna / Cuida i Connecta't (Barcelona, Cataluña)**: cuidados de proximidad como modelo comunitario, concretada en un dispositivo de apoyo a personas cuidadoras impulsado por Clara Ser Gran.
- ▶ **Ekonopolo (Euskadi)**: economía social como ecosistema y puerta de entrada para el emprendimiento colectivo, la consolidación y la intercooperación.

Nota metodológica (ajuste de experiencia): en esta versión del estudio se sustituye la experiencia

inicialmente prevista del Piloto de inclusión residencial comunitaria (Badalona: Sant Roc y Artigues) por Ekonopolo. Este ajuste **mantiene el enfoque comparado y el objetivo de identificar modelos replicables de innovación social en territorio**, preservando la coherencia del estudio y ampliando, además, la dimensión de ecosistema económico-social como palanca de resiliencia.

1.1. Justificación del estudio y necesidad detectada

La necesidad que da origen a este estudio puede formularse de forma sencilla: **existen prácticas que funcionan, pero no siempre existen mecanismos sólidos para analizarlas con rigor, sistematizarlas y convertirlas en conocimiento útil que circule.**

En el trabajo territorial, muchas de las respuestas más potentes no se caracterizan por ser “nuevas” en términos tecnológicos, sino por ser capaces de reorganizar relaciones: entre personas y derechos; entre cuidado y comunidad; entre intervención social y oportunidades económicas; entre lo público, lo comunitario y la economía. Ese tipo de innovación social suele quedar encapsulado en la experiencia de equipos concretos y, cuando se intenta replicar, se cae con frecuencia en dos riesgos opuestos:

1. **Idealización:** convertir una experiencia en un relato perfecto y poco realista,

omitiendo límites, condiciones, tensiones de sostenibilidad, dependencias de red o aprendizajes a partir del error.

2. **Simplificación:** intentar copiar actividades o programas sin trasladar lo importante (principios, gobernanza, continuidad, red, cultura comunitaria), produciendo imitaciones frágiles que no sostienen procesos.

La vulnerabilidad urbana, además, exige respuestas que no se agoten en la intervención puntual. Una parte importante del sufrimiento social en los barrios tiene que ver con la **discontinuidad**: proyectos que empiezan y terminan; recursos que cambian; equipos que rotan; itinerarios que se interrumpen; personas que no logran sostener procesos porque su vida se vive “en crisis permanente”. En ese escenario, la innovación social con base comunitaria —y, en particular, la que se apoya en economía social— aporta un elemento diferencial: **puede construir continuidad, y la continuidad es una condición de cambio.**

Por todo ello, el estudio se justifica por cuatro razones principales:

- ▶ **Razón social:** contribuir a comprender y fortalecer capacidades comunitarias en contextos urbanos de alta vulnerabilidad.
- ▶ **Razón sectorial:** reforzar el capital intelectual

de la economía social mediante investigación aplicada y transferencia.

- ▶ **Razón metodológica:** generar herramientas comparables y reutilizables (fichas, matriz de análisis, recomendaciones), evitando relatos aislados.
- ▶ **Razón política:** ofrecer orientaciones operativas para políticas locales que deseen integrar enfoques comunitarios, cuidados de proximidad y ecosistemas de economía social.

1.2. Objetivos generales y específicos

Objetivo general

Analizar y sistematizar, desde una perspectiva comparada, tres experiencias de innovación social vinculadas a la economía social en contextos de vulnerabilidad urbana, identificando aprendizajes transferibles y recomendaciones operativas para entidades y administraciones locales orientadas a fortalecer comunidades resilientes.

Objetivos específicos

1. Describir con rigor cada experiencia, contextualizando su territorio, trayectoria, modelo de intervención y estructura

organizativa, evitando lecturas descontextualizadas.

2. Identificar los mecanismos clave que convierten cada experiencia en infraestructura social de proximidad: puertas de entrada, acompañamiento, red, continuidad, participación y gobernanza.
3. Analizar comparativamente similitudes y diferencias a través de una matriz de dimensiones comunes, permitiendo extraer patrones robustos y decisiones de diseño relevantes.
4. Explorar el papel de los cuidados (y su dimensión de género) como factor estructural de vulnerabilidad y como palanca para resiliencia comunitaria, especialmente a partir del caso Vila Veïna / Cuida i Connecta't.
5. Examinar la economía social como ecosistema (no solo como intervención social), incorporando la dimensión de oportunidades, emprendimiento colectivo e intercooperación (Ekonopolo).
6. Producir materiales de transferencia: fichas técnicas de lectura rápida, síntesis de aprendizajes y recomendaciones concretas

para ayuntamientos, servicios sociales locales y redes comunitarias.

7. Validar y enriquecer el análisis mediante contraste con agentes del territorio y la jornada profesional, entendida como parte de la metodología y no únicamente como acción de difusión.

1.3. Enfoque conceptual: innovación social, economía social y vulnerabilidad urbana

Este estudio adopta un enfoque conceptual deliberadamente **aplicado**. No busca agotar debates teóricos, sino fijar definiciones operativas que permitan comparar experiencias y traducir hallazgos en recomendaciones.

- ▶ **Vulnerabilidad urbana** se entiende como una configuración de factores que afectan simultáneamente a condiciones materiales (ingresos, vivienda, empleo), condiciones relacionales (redes de apoyo, pertenencia, cohesión), condiciones de acceso efectivo a derechos (barreras administrativas, brecha digital, estigma) y condiciones de sostenibilidad de la vida cotidiana (carga de cuidados, salud mental, tiempo disponible).
- ▶ **Economía social** no se limita a una forma jurídica, sino que se considera una manera

de organizar actividad económica y social con atributos especialmente relevantes en territorio: arraigo, proximidad, participación, cooperación y orientación a derechos y cuidados. En barrios vulnerables, esta configuración se convierte en **infraestructura comunitaria** cuando es capaz de sostener procesos, activar redes y producir continuidad.

- ▶ **Innovación social** se define como un proceso de reorganización de respuestas ante problemas complejos que produce cambios en las relaciones (quién decide, quién participa, cómo se accede), redistribuye capacidades (apoyo, conocimiento, herramientas) y deja instalada una forma distinta de resolver problemas. En este estudio interesa especialmente la innovación social que:
 - a) parte de un diagnóstico vivo del territorio;
 - b) se construye desde acción colectiva organizada;
 - c) genera aprendizajes transferibles sin caer en recetas.
- ▶ **Comunidad resiliente** se entiende como la capacidad de un territorio para sostenerse, responder y reconstruirse ante crisis (económicas, sociales, de cuidados, residenciales, migratorias) gracias a la existencia de redes, recursos, espacios y

confianza. La resiliencia aquí no equivale a “aguantar”, sino a disponer de capacidades comunitarias.

1.4. Criterios de selección de las experiencias

Las tres experiencias seleccionadas no se eligen como “casos inspiradores” en abstracto, sino como modelos complementarios de infraestructura social en contextos de vulnerabilidad urbana y desde lógicas compatibles con economía social.

Los criterios de selección han sido:

1. **Relevancia territorial y foco en vulnerabilidad urbana:** intervención directa en barrios o entornos con desigualdad acumulada y presencia sostenida en territorio.
2. **Vinculación con economía social y/o enfoque comunitario de proximidad:** valores de participación, cooperación, orientación a derechos, cuidados y construcción de comunidad.
3. **Complementariedad de modelos:** se buscó que cada caso mostrase una forma distinta de infraestructura social:
 - puerta de entrada a derechos +

acompañamiento comunitario (Mar de Niebla),

- cuidados de proximidad como modelo comunitario (Vila Veïna / Cuida i Connecta't),
- ecosistema de economía social, emprendimiento colectivo e intercooperación (Ekonopolo).

4. **Disponibilidad de evidencia y trazabilidad:** existencia de memorias, informes, materiales y disposición a participar en entrevistas y contraste para sostener el rigor del estudio.
5. **Potencial de transferencia:** aprendizajes traducibles a decisiones de diseño (cómo abren puertas de entrada, cómo sostienen continuidad, cómo articulan red, cómo diseñan acompañamiento, cómo miden sin ahogar la práctica).
6. **Coherencia con el objetivo público del proyecto:** casos capaces de sostener una narrativa pública basada en evidencias, útil para políticas y metodologías sin perder contexto.

1.5. Metodología aplicada: entrevistas, análisis comparado y revisión documental

La investigación se plantea como un estudio comparado de casos, con orientación aplicada y vocación pública. La metodología busca un equilibrio: suficiente rigor para producir conocimiento útil y suficiente accesibilidad para que el documento final sea legible y reutilizable por agentes diversos (entidades, administraciones, redes comunitarias).

1.5.1. Fuentes de información

El estudio se apoya en cuatro tipos de fuentes:

1. **Entrevistas semiestructuradas** con agentes clave de cada experiencia (Mar de Niebla, Clara Ser Gran y Ekonopolo), orientadas a captar narrativa de origen, decisiones de diseño, tensiones, límites, aprendizajes y elementos “invisibles” que rara vez aparecen en documentos oficiales.
2. **Revisión documental:** memorias, planes de actuación, informes de impacto, materiales metodológicos, presentaciones y recursos de comunicación, que permiten triangulación y aportan indicadores de continuidad, alcance, estructura y evolución.

3. **Análisis de caso:** cada experiencia se construye como relato analítico con estructura homogénea (contexto, trayectoria, gobernanza, metodología, dispositivos clave, impacto, red, sostenibilidad, retos y aprendizajes).
4. **Contraste y devolución:** la jornada profesional y el diálogo con agentes del territorio funcionan como mecanismo para validar, enriquecer y ajustar la lectura comparada, identificando qué se percibe como replicable y qué condiciones mínimas se requieren.

1.5.2. Estrategia analítica: comparación sin simplificar

La comparación se realizará mediante una matriz de dimensiones que permite observar lo común sin borrar diferencias. Entre las dimensiones previstas:

- ▶ puerta de entrada y accesibilidad,
- ▶ acompañamiento y continuidad,
- ▶ participación y pertenencia,
- ▶ trabajo en red e intersectorialidad,
- ▶ enfoque de derechos,
- ▶ cuidados y perspectiva de género,
- ▶ economía social como oportunidad (empleo,

emprendimiento, tejido),

- ▶ gobernanza, sostenibilidad y “habitabilidad” organizacional,
- ▶ medición, evidencia y aprendizaje.

El objetivo no es producir un ranking, sino una “teoría práctica” de barrio vivo: patrones, decisiones de diseño y condiciones.

1.5.3. Principios éticos y calidad del dato

Al tratarse de un estudio público, se aplican criterios básicos de ética y calidad:

- ▶ respeto a la confidencialidad cuando proceda,
- ▶ uso responsable de testimonios (citas seleccionadas y contextualizadas),
- ▶ trazabilidad de afirmaciones relevantes mediante triangulación (entrevista + documento + contraste),
- ▶ explicitación de límites (qué no puede generalizarse y por qué).

1.6. Cronograma y fases de trabajo (enero–diciembre 2025)

La ejecución del estudio se concibe como un

proceso en fases, coherente con la lógica de investigación aplicada y con el objetivo de transferencia pública.

Fase 1. Diseño y arranque (enero–febrero 2025)

- ▶ Ajuste del enfoque: definición final de preguntas, dimensiones de análisis y estructura del estudio.
- ▶ Delimitación de experiencias y planificación de acceso a fuentes.

Fase 2. Recopilación y organización documental (marzo–mayo 2025)

- ▶ Revisión y clasificación de memorias, informes, materiales metodológicos y datos disponibles.
- ▶ Construcción de fichas internas por experiencia para preparar entrevistas y detectar vacíos de información.

Fase 3. Trabajo de campo cualitativo (mayo–septiembre 2025)

- ▶ Entrevistas semiestructuradas con agentes clave de las tres experiencias.
- ▶ Sistematización y transcripción del material para análisis.

Fase 4. Análisis comparado y redacción (septiembre–noviembre 2025)

- ▶ Redacción de los capítulos de casos con estructura homogénea.
- ▶ Construcción de matriz comparada y extracción de patrones, aprendizajes y condiciones de transferencia.
- ▶ Primera formulación del capítulo de recomendaciones.

Fase 5. Contraste y transferencia (diciembre 2025)

- ▶ Jornada profesional como laboratorio público del estudio: validación de aprendizajes, identificación de barreras y condiciones mínimas, enriquecimiento de recomendaciones.
- ▶ Ajustes finales del documento a partir del contraste.

Fase 6. Cierre, edición y difusión (enero 2026)

- ▶ Edición final del estudio para publicación digital en acceso abierto.



2

Marco de referencia

En este capítulo se estructura la base teórica y se establece una perspectiva de estudio sobre los barrios vulnerables, evitando reducirlos a un mero inventario de deficiencias. La vulnerabilidad urbana, tal y como se observa en los territorios analizados, no se expresa como un problema único, sino como una **configuración de factores encadenados**: fragilidad de redes, desorientación administrativa, precariedad de ingresos, sobrecarga de cuidados, soledad, deterioro de la salud mental, barreras educativas y trayectorias laborales discontinuas. En ese marco, la innovación social que interesa a este estudio es la **construcción de infraestructuras sociales de proximidad**: dispositivos estables (espacios, equipos, metodologías, alianzas y lenguajes) capaces de sostener procesos largos, crear pertenencia y redistribuir capacidades.

La economía social aparece aquí como un actor especialmente significativo porque opera, por diseño, con atributos difíciles de reproducir desde intervenciones puntuales: **arraigo territorial, orientación a derechos y cuidados y gobernanza relacional** (participación, cooperación, rendición de cuentas comunitaria). A lo largo del capítulo se conectarán estas claves con las tres experiencias del estudio: **Mar de Niebla** (Gijón), **Vila Veïna / Cuida i Connecta't** (Barcelona, a través de Clara Ser Gran) y **Ekonopolo** (Euskadi).

2.1. La economía social como agente de transformación territorial

Hablar de economía social en el marco de barrios vulnerables no es hablar únicamente de “formas jurídicas” o de un conjunto de entidades que prestan servicios sociales. Es hablar de una manera de organizar la actividad económica y social que prioriza la **sostenibilidad de la vida** y el **valor colectivo**: la persona y el vínculo por encima del rendimiento inmediato; el proceso por encima del impacto rápido; el territorio por encima de la deslocalización; y la cooperación por encima de la competencia como lógica dominante.

En contextos urbanos atravesados por desigualdades acumuladas, la economía social aporta algo particularmente valioso: **capacidad de sostener**. Sostener significa, en términos prácticos, mantenerse presente cuando la demanda baja, cuando el foco mediático desaparece o cuando una crisis cambia las reglas del juego. Esa presencia sostenida importa porque, en los barrios vulnerables, la barrera inicial rara vez es la falta de recursos en abstracto: suele ser la combinación de **desconfianza, agotamiento, aislamiento y laberintos administrativos** que impiden activar los recursos existentes. Para atravesar esa barrera se necesita un tipo de actor que pueda trabajar desde la cercanía sin convertir la cercanía en invasión; y que pueda acompañar sin sustituir agencia.

2.1.1. La economía social como infraestructura comunitaria

En este estudio se utiliza la expresión **infraestructura comunitaria** para describir un conjunto de funciones que van más allá del servicio concreto (un programa, una actividad, una ayuda). Una infraestructura comunitaria:

- ▶ mantiene **puertas de entrada comprensibles** (lugares donde pedir ayuda sin sentirse juzgada ni perderse en trámites);
- ▶ crea **continuidad** (las personas no “pasan” por el recurso: vuelven, sostienen, participan);
- ▶ instala **relaciones de confianza** (no solo entre profesional y participante, también entre vecinas, entidades y servicios públicos);
- ▶ organiza **redes vivas** (alianzas y derivaciones que funcionan porque hay relación, no solo protocolo);
- ▶ hace **pedagogía de derechos** (acompañamiento para acceder, comprender y ejercer);
- ▶ y genera **sentido de pertenencia** (sin lo cual el barrio queda como un lugar de tránsito, no de vida).

Este enfoque permite una distinción crucial: en un modelo asistencial clásico, el servicio es la unidad

básica; en un modelo comunitario, la unidad básica es el **vínculo** y el **proceso**. De ahí que términos como acompañamiento, participación, proactividad o trabajo en red no deban entenderse como “valores” abstractos, sino como **modelo de intervención**: decisiones metodológicas que determinan si una intervención genera dependencia o autonomía; si crea comunidad o solo atiende demanda; si produce resultados sostenibles o efectos efímeros.

2.1.2. Transformación territorial: cuatro planos que se refuerzan

En la práctica, lo transformador de la economía social en territorio suele observarse en cuatro planos que se retroalimentan:

a) Plano relacional (tejido comunitario).

La vulnerabilidad urbana no es solo falta de ingresos; también es falta de red. Cuando el tejido comunitario se debilita, la vida cotidiana se vuelve más cara (en tiempo, en salud mental, en burocracia, en soledad). Las entidades de economía social con vocación comunitaria operan creando espacios donde se reconstituye el “nosotros”: grupos, actividades, voluntariado, redes intergeneracionales, iniciativas de barrio. En términos prácticos, esto reduce aislamiento, aumenta información útil circulante y vuelve más “habitabile” el territorio.

b) Plano de derechos (acceso y

acompañamiento).

La desigualdad también se produce cuando el acceso a derechos depende de saber “moverse” en el sistema. En barrios vulnerables, la garantía de derechos no se materializa solo con normativa; se materializa con **acompañamiento**. Dispositivos de orientación, mediación y seguimiento reducen la distancia entre derecho formal y derecho practicable.

c) Plano de oportunidades (itinerarios y activación).

No hay resiliencia comunitaria sin oportunidades reales. Y no hay oportunidades reales si se trabaja solo con “motivación” sin herramientas. La activación –formativa, laboral, comunitaria o emprendedora– necesita itinerarios, tutorización, aprendizajes prácticos y conexiones con redes económicas y sociales del territorio. Aquí la economía social muestra su potencial no solo como “intervención social”, sino como **generadora de tejido**.

d) Plano de gobernanza (coproducción).

La transformación territorial en barrios vulnerables rara vez funciona si cada actor opera en su silo. Cuando la economía social actúa como infraestructura, facilita coproducción: conecta lo público (servicios sociales, salud, educación), lo comunitario (vecindario, grupos) y lo económico

(empleo, emprendimiento, proveedores, cadenas de valor). Esta capacidad no es un “extra”: es una condición de eficacia cuando los problemas son complejos.

2.1.3. Resiliencia como efecto territorial de la economía social

Una hipótesis de fondo del estudio es que, en barrios vulnerables, la economía social funciona como motor de resiliencia comunitaria porque ayuda a que la comunidad pueda sostenerse, reponerse y transformarse **sin depender exclusivamente** de respuestas institucionales fragmentadas.

La pandemia ofrece un ejemplo especialmente nítido de “infraestructura comunitaria en acción”: cuando existe tejido, existe capacidad de respuesta; cuando existe capacidad de respuesta, existe confianza; y cuando existe confianza, el barrio puede reorganizarse ante crisis. Esta secuencia –tejido → respuesta → confianza → reorganización– es una de las claves interpretativas del estudio y un criterio útil para analizar por qué algunas experiencias “aguantan” y otras se desvanecen cuando se agota la financiación o el impulso inicial.

2.2. Innovación social y comunidades resilientes: claves teóricas y prácticas

La innovación social suele definirse como la creación o reorganización de respuestas nuevas o significativamente mejoradas ante problemas sociales complejos. Pero en vulnerabilidad urbana conviene precisar: una innovación social no es “algo original”, sino algo que **cambia relaciones, redistribuye capacidades** y deja instalada una manera distinta de resolver problemas.

Este estudio adopta una definición operativa: hay innovación social cuando una intervención produce simultáneamente:

1. **Diagnóstico vivo** (capacidad de leer el territorio en tiempo real, no solo con datos ex post).
2. **Acción colectiva organizada** (alianzas, roles, metodologías y espacios que sostienen la práctica).
3. **Potencial de transferencia** (principios y condiciones replicables, no recetas).

2.2.1. Resiliencia comunitaria: más que “aguantar”

Si la innovación social responde a cómo cambia el

barrio, la resiliencia comunitaria responde a cómo se sostiene el barrio cuando cambia o cuando una crisis lo golpea. Resiliencia no equivale a aguante individual; equivale a **capacidades comunitarias** para anticipar, responder y reconstruir.

Desde una perspectiva aplicada, una comunidad resiliente suele mostrar cinco rasgos:

- ▶ Puertas de entrada accesibles.
- ▶ Acompañamiento continuado.
- ▶ Espacios de participación real.
- ▶ Trabajo en red intersectorial.
- ▶ Cultura de cuidados y corresponsabilidad.

La potencia analítica de estos rasgos es que permiten comparar experiencias distintas sin forzar homogeneidad: Mar de Niebla opera con una lógica comunitaria integral; Cuida i Connecta't opera desde el modelo de cuidados; Ekonopolo opera como ecosistema de economía social. No hacen “lo mismo”, pero pueden leerse con un mismo marco.

2.2.2. La puerta de entrada como tecnología social

En barrios vulnerables, pedir ayuda suele tener costes invisibles: vergüenza, cansancio, miedo al juicio, confusión, experiencias previas de maltrato institucional. Una puerta de entrada eficaz funciona

como tecnología social porque reduce esos costes y transforma la ayuda en relación.

- ▶ En enfoques de derechos y acompañamiento comunitario, la puerta de entrada suele ser un **dispositivo estable** de orientación y apoyo que evita el “peregrinaje” entre recursos.
- ▶ En cuidados, la puerta de entrada se construye como **entorno seguro** donde lo emocional y lo práctico conviven sin culpa ni estigma.
- ▶ En emprendimiento colectivo, la puerta de entrada puede ser un **hub accesible** que traduce la complejidad (jurídica, económica, organizativa) en itinerarios y herramientas utilizables.

Lo común no es el tipo de puerta, sino el principio: **accesibilidad + continuidad + orientación sin laberinto.**

2.2.3. Acompañamiento: el andamiaje invisible de los procesos largos

Acompañar no es informar; es sostener procesos en los que habrá retrocesos, pausas, resistencias, crisis familiares y obstáculos burocráticos. Y, sobre todo, es reconocer que el cambio no es lineal. En este estudio, el acompañamiento aparece como una **infraestructura**: si se recorta acompañamiento, la intervención queda en superficie, y los barrios

vulnerables penalizan la superficie.

A nivel comparado, el acompañamiento adopta tres formas que conviene distinguir:

- ▶ **Acompañamiento de acceso** (para activar derechos, prestaciones, recursos).
- ▶ **Acompañamiento de vida cotidiana** (para sostener cuidados, salud emocional, rutinas, vínculos).
- ▶ **Acompañamiento de proyecto** (para diseñar y consolidar iniciativas económicas/ organizativas con sentido y viabilidad).

En las tres, el vínculo profesional importa; pero importa tanto o más la capacidad de generar **entornos grupales** y **redes**, porque el acompañamiento individual sin comunidad se vuelve frágil y costoso.

2.2.4. Espacios y pertenencia: cuando el barrio “se habita”

La innovación social que transforma no solo “resuelve”; también produce pertenencia. Los espacios comunitarios –centros, grupos, redes, dispositivos– cambian la relación de las personas con el barrio: de supervivencia a habitabilidad.

- ▶ La pertenencia reduce la soledad y hace circular apoyos informales.

- ▶ La pertenencia facilita participación real (no solo asistencia).
- ▶ La pertenencia genera identidad barrial en positivo: no “el barrio problema”, sino “el barrio que se organiza”.

Esto es particularmente relevante para un estudio público: la pertenencia es un resultado difícil de medir con indicadores clásicos, pero es uno de los predictores más sólidos de continuidad y resiliencia.

2.2.5. Trabajo en red: del “derivo” al “nos coordinamos”

Cuando la vulnerabilidad es compleja, ninguna entidad resuelve sola. La cuestión no es solo derivar; es construir red real. Y una red real se reconoce por tres señales:

- ▶ **Hay reciprocidad:** no solo “mando casos”, también comparto decisiones, aprendizajes, límites.
- ▶ **Hay regularidad:** coordinación periódica, no solo contacto en crisis.
- ▶ **Hay confianza operativa:** sé qué hace el otro, cómo lo hace y a quién llamar cuando surge un bloqueo.

En cuidados, este modelo de red es especialmente explícita: salud, servicios sociales, equipamientos comunitarios y entidades deben coordinarse para

que el cuidado no quede encerrado en el hogar.

2.2.6. Vila Veïna como política urbana de cuidados de proximidad

Vila Veïna se inscribe en un giro de política urbana que entiende los cuidados como parte de la **infraestructura de barrio**. No se trata únicamente de ampliar servicios, sino de reorganizar el acceso: acercar recursos, acompañar itinerarios, reducir soledad y facilitar la conexión entre servicios públicos y tejido comunitario.

De forma sintética, Vila Veïna se define como una **red de espacios de barrio** orientados a acompañar necesidades de cuidado y vida cotidiana (crianza, envejecimiento, dependencia, soledad, apoyo comunitario), articulando recursos municipales con agentes comunitarios y, en muchos casos, con entidades de economía social. La iniciativa se plantea precisamente para que pedir ayuda y sostener cuidados no sea una carrera de obstáculos, sino un recorrido comprensible y cercano.

Para este estudio, Vila Veïna aporta un elemento clave: convierte el cuidado en **modelo territorial**. Es decir, no lo trata como un sector aislado, sino como un eje que ordena relaciones (salud-servicios sociales-comunidad-equipamientos) y que, por tanto, tiene impacto directo en resiliencia. Informes públicos sobre la experiencia subrayan precisamente efectos como la mejora de la detección

de situaciones de soledad, el acompañamiento y la coordinación de recursos en el entorno próximo.

2.3. Políticas públicas y estrategias nacionales

Este estudio se inscribe en un marco institucional que busca reforzar la economía social como política pública y, específicamente, como palanca para abordar retos sociales complejos. La convocatoria 2025 en la que se enmarca el proyecto sitúa el valor de los estudios e investigaciones como parte del fortalecimiento del sector y de su capacidad de toma de decisiones.

En términos metodológicos, el estudio actúa como instrumento de política pública aplicada: no se limita a declarar alineación, sino que busca traducir un marco estratégico estatal en evidencias, aprendizajes comparados y recomendaciones utilizables por administraciones locales y agentes del territorio.

2.3.1. Estrategia Española de Economía Social 2023–2027 como marco de coherencia

La Estrategia Española de Economía Social 2023–2027 actualiza la estrategia anterior y articula medidas agrupadas en ejes que incluyen visibilidad/

participación, competitividad, emprendimiento y sostenibilidad social y territorial.

Este estudio se alinea con el semar cono por “mención”, sino por lógica: trabaja sobre **ecosistemas locales, cuidados, cohesión territorial y transferencia de conocimiento** (capital intelectual del sector), aportando una pieza útil para aterrizar estrategias estatales en políticas y prácticas locales.

2.3.2. Conocimiento público, transferencia y rendición de cuentas

La vocación pública (publicación y difusión) no es un añadido: forma parte de la lógica de intervención. En investigación aplicada, la transferencia no se reduce a “contar lo hecho”, sino a producir materiales reutilizables (fichas, recomendaciones, síntesis) y dejar trazabilidad del proceso.

Aquí, la transferencia se entiende como **doble compromiso**:

- ▶ **Compromiso de utilidad**: que el conocimiento sirva para diseñar, mejorar o sostener políticas y prácticas.
- ▶ **Compromiso de verificabilidad**: que el estudio sea rastreable (fuentes, evidencias, límites, condiciones de replicabilidad).

2.3.3. Agenda 2030 y ODS como lente operativa

En este estudio, los ODS se integran como lente operativa, especialmente en tres planos conectados con las experiencias:

- ▶ desigualdades y acceso a derechos (puertas de entrada, acompañamiento);
- ▶ trabajo decente y tejido económico inclusivo (ecosistemas de economía social, emprendimiento colectivo);
- ▶ ciudades y comunidades sostenibles (infraestructuras sociales de proximidad y cuidados).

El valor de esta integración es metodológico: ayuda a traducir un marco global a decisiones locales (qué sostener, qué medir, qué alianzas construir).

2.3.4. Responsabilidad Social (RSE): marco estatal de referencia

Aquí conviene ajustar el marco con precisión para mantener coherencia documental: la **Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas** de referencia en el ámbito estatal es la **2014-2020** (publicada por la Administración General del Estado y utilizada como marco de principios: buen gobierno, transparencia, diálogo con grupos de interés e impacto social/territorial).

En el contexto de este estudio, esta referencia se utiliza como lente complementaria para analizar alianzas, coherencia ética, relación con territorio y contribución al bien común —especialmente relevante cuando la innovación social conecta con empleo, cadenas de valor locales, contratación responsable o cooperación público-comunitaria.

2.4. Perspectiva de género y economía de los cuidados

Si existe un hilo que atraviesa la vulnerabilidad urbana con persistencia —a veces de forma silenciosa— es el de los cuidados. Quién cuida, en qué condiciones, con qué apoyos, qué redes existen, qué sucede cuando esas redes fallan. En barrios con desigualdad acumulada, el cuidado no es solo un “tema social”: es una estructura que condiciona empleo, salud mental, participación comunitaria y cohesión.

Por eso, en este estudio la perspectiva de género no aparece como un apartado accesorio, sino como una lente analítica. No se trata únicamente de observar “más mujeres en los datos”, sino de comprender cómo la distribución desigual de cuidados produce vulnerabilidad estructural y cómo ciertas innovaciones sociales funcionan precisamente porque redistribuyen carga (tiempo, responsabilidad, apoyo emocional, conocimiento,

recursos).

2.4.1. El cuidado como frontera entre precariedad y resiliencia

Cuando el cuidado se privatiza en el hogar sin apoyos, se intensifica la desigualdad de género y se empuja a muchas mujeres a trayectorias laborales discontinuas, agotamiento emocional y aislamiento. Cuando el cuidado se mercantiliza sin garantías, se precariza la vida de quien cuida y de quien es cuidado. En ambos casos, el barrio se vuelve menos resiliente.

La innovación social en cuidados aparece cuando el cuidado se reorganiza como **responsabilidad comunitaria y derecho practicable**: con dispositivos de apoyo, coordinación intersectorial, reconocimiento de necesidades emocionales, formación útil y espacios que produzcan red.

2.4.2. Cuida i Connecta't: espacios grupales como infraestructura emocional y práctica

Cuida i Connecta't se interpreta en este estudio como un ejemplo de infraestructura de cuidados: un dispositivo estable que crea red, lenguaje compartido, técnicas de autocuidado, permiso para poner límites y un espacio emocional seguro. Su aportación no es “hacer actividades”, sino construir condiciones para que el cuidado deje de ser soledad

organizada y pase a ser un proceso acompañado y comunitario.

A nivel territorial, este tipo de dispositivo solo funciona si se apoya en un modelo de red (salud, servicios sociales, equipamientos comunitarios, programas contra la soledad, etc.). Y ahí Vila Veïna actúa como marco: no solo como “espacio”, sino como forma de ordenar relaciones y acceso.

2.4.3. Ekonopolo y la perspectiva feminista como “habitabilidad” organizacional

Una aportación especialmente interesante de Ekonopolo para la perspectiva de género es que integra lo feminista no solo como tema, sino como herramienta de diseño organizacional: construir proyectos “habitables” (sostenibles en lo humano) como condición de sostenibilidad económica y de impacto en territorio.

Esta lógica conecta con barrios vulnerables por dos vías:

1. porque las organizaciones “inhabitables” (sobrecarga, informalidad, desigualdad interna) tienden a reproducir precariedad también hacia fuera;
2. porque construir proyectos habitables es una estrategia de resiliencia: permite sostener equipos, evitar rotación destructiva, cuidar el

vínculo y mantener continuidad.

2.4.4. Mar de Niebla: acompañamiento, protagonismo y comunidad como antídoto frente a la desigualdad

En Mar de Niebla, aunque el foco no sea “cuidados” en sentido sectorial, aparecen dos claves conectadas con perspectiva de género:

- ▶ el acompañamiento como práctica central basada en calidez y vínculo;
- ▶ la participación como principio metodológico y como forma de desplazar el asistencialismo.

En barrios vulnerables, la desigualdad de género se agrava cuando las mujeres —además de cuidar— sostienen la gestión cotidiana de supervivencia: trámites, citas, escuela, salud, redes informales. Dispositivos comunitarios que reducen desorientación, generan pertenencia y sostienen procesos largos actúan indirectamente como políticas de cuidado: descargan, acompañan y abren espacio para la agencia.

A low-angle, upward-looking photograph of a clear blue sky. The sky is framed by the tops of green trees at the top and the upper corners of several multi-story buildings with light-colored facades and dark window frames. The buildings are seen from a perspective that makes them appear to converge towards the top of the frame.

3

**Metodología y diseño del
análisis comparado**

Este estudio se construye desde una convicción metodológica clara: para comprender por qué una experiencia funciona en un barrio vulnerable no basta con describir “qué hace”, ni con contabilizar actividades. Lo decisivo suele estar en otro lugar: **cómo se abren las puertas de entrada, cómo se sostiene el vínculo, cómo se articula la red, cómo se organiza la continuidad** y qué decisiones de diseño hacen posible que un recurso se convierta en **infraestructura comunitaria**.

Por eso, Barrios vivos adopta un enfoque de **investigación social aplicada**, centrado en tres casos y orientado a la transferencia. El objetivo no es elaborar un relato inspiracional, sino producir conocimiento reutilizable: **patrones robustos, condiciones mínimas y recomendaciones operativas** para entidades y administraciones locales.

3.1. Enfoque metodológico: investigación aplicada y estudio de casos múltiples

La metodología se apoya en un diseño de **casos múltiples** con **análisis comparado**. Cada experiencia (Mar de Niebla, Vila Veïna/Cuida i Connecta't y Ekonopolo) se considera una unidad de análisis con entidad propia, pero se aborda con

una **estructura homogénea** que permite comparar sin simplificar.

El enfoque tiene cuatro rasgos principales:

a) Territorial y situado

El barrio no se trata como “contexto de fondo”, sino como parte del fenómeno. En vulnerabilidad urbana, las soluciones son inseparables del territorio: su historia, su tejido, su densidad relacional, su relación con lo institucional y sus crisis acumuladas.

b) Procesual (continuidad y mecanismos)

Se pone el foco en el proceso (cómo se construye y se sostiene) más que en la intervención puntual (qué actividad se realiza). Esto es crucial para hablar de resiliencia: la resiliencia es **continuidad organizada**, no evento.

c) Relacional (cambio de relaciones)

En contextos de vulnerabilidad, lo relevante no es solo “atender” necesidades, sino **reorganizar relaciones**: entre personas y derechos, entre cuidados y comunidad, entre intervención social y oportunidades, entre lo público y lo comunitario. Una innovación social es significativa si deja instalada una forma distinta de relación y acceso.

d) Transferible, no replicable mecánicamente

La investigación no busca “recetas”. Busca principios y decisiones de diseño que otros territorios puedan adaptar. La transferencia aquí no es copiar un programa, sino comprender condiciones: **qué hace falta para que un modelo sea viable, qué riesgos aparecen al descontextualizarlo y qué límites son estructurales.**

3.2. Unidad de análisis y niveles de observación

Cada caso se analiza en cuatro niveles complementarios:

a) Nivel territorial (barrio/ciudad)

- ▶ Rasgos del territorio: historia barrial, desigualdad, redes, instituciones presentes.
- ▶ Ecosistema local: servicios públicos, tejido comunitario, alianzas y coordinación.
- ▶ Condiciones de vulnerabilidad: brechas, malestar, cuidado, precariedad, soledad.

b) Nivel organizacional (la entidad o dispositivo)

- ▶ Trayectoria y evolución: cómo nace, cómo cambia y qué conserva.
- ▶ Gobernanza y cultura interna: participación, toma de decisiones, roles, valores.

- ▶ Capacidad de sostener continuidad: equipos, financiación, alianzas, resiliencia interna.

c) Nivel metodológico (cómo se interviene)

- ▶ Puertas de entrada y accesibilidad.
- ▶ Acompañamiento: intensidad, duración, enfoque relacional, seguimiento.
- ▶ Trabajo grupal/comunitario: espacios de pertenencia, participación real.
- ▶ Red e intersectorialidad: coordinación efectiva (no solo derivaciones).

d) Nivel de resultados e impacto (qué cambia)

- ▶ Cambios en personas y familias: acceso a derechos, reducción de aislamiento, bienestar.
- ▶ Cambios comunitarios: red, participación, cultura de cuidados, cohesión.
- ▶ Cambios ecosistémicos: oportunidades, emprendimiento, tejido ES, intercooperación.
- ▶ Evidencias disponibles: datos, indicadores, testimonios, trazabilidad.

3.3. Estrategia de triangulación: combinar miradas para ganar rigor

En investigación aplicada, el rigor no se construye solo con “más datos”, sino con **triangulación**: contrastar diferentes fuentes y tipos de evidencia para sostener afirmaciones relevantes.

Este estudio triangula:

- ▶ **Entrevistas**: lo que explica quien sostiene la práctica (decisiones, tensiones, aprendizajes, límites).
- ▶ **Documentación**: lo que la entidad declara, mide o sistematiza (memorias, informes, metodologías, indicadores).
- ▶ **Contraste público y devolución**: lo que se valida, discute o matiza en diálogo con otros agentes y en la jornada.

La triangulación permite distinguir entre:

- ▶ lo que una experiencia **hace** (catálogo de actividades),
- ▶ lo que una experiencia **es** (infraestructura de proximidad),
- ▶ y lo que una experiencia **consigue sostener** (capacidad comunitaria instalada).

3.4. Técnicas de recogida de información

3.4.1. Entrevistas semiestructuradas

Se han realizado entrevistas semiestructuradas a agentes clave de cada experiencia. Esta técnica se elige por una razón práctica: permite combinar **comparabilidad** (preguntas núcleo comunes) y **profundidad** (seguir hilos emergentes que explican decisiones de diseño y aprendizajes por error).

Estructura del guion (bloques comunes):

1. Origen y lectura del territorio: por qué nace, qué necesidad detecta, cómo se inserta en el barrio.
2. Modelo de intervención: puerta de entrada, acompañamiento, espacios, red, participación.
3. Gobernanza y cultura organizativa: cómo se decide, cómo se cuida el equipo, cómo se sostiene.
4. Resultados e impacto: qué cambios observan, qué indicadores manejan, qué efectos comunitarios perciben.
5. Sostenibilidad y límites: cuellos de botella, financiación, coordinación institucional,

riesgos.

6. Transferencia: qué consideran adaptable, qué no, y qué condiciones mínimas hacen falta.

Las entrevistas se han grabado y transcrito para facilitar un análisis sistemático. La transcripción no se trata como un “acta”, sino como material analítico: permite detectar patrones, contradicciones, énfasis y aprendizajes no evidentes en documentos formales.

3.4.2. Revisión documental

La revisión documental cumple dos funciones: (1) aportar evidencia verificable (estructura, cifras, programas, evolución) y (2) reconstruir la “memoria organizacional” (lenguajes, principios, cambios estratégicos, respuesta ante crisis).

Se integran documentos de distinta naturaleza:

- ▶ Memorias y planes de actuación.
- ▶ Informes de impacto y actividad.
- ▶ Materiales metodológicos.
- ▶ Presentaciones y materiales de difusión.
- ▶ Documentación contextual del territorio.

La revisión se organiza como biblioteca por experiencia, clasificando cada documento según: fecha, tipo, nivel (territorial/organizacional/

metodológico/impacto) y utilidad para el análisis comparado.

3.4.3. Observación y contraste cualitativo

Cuando ha sido posible, se incorpora observación indirecta (dinámicas descritas, materiales de actividades o formatos de acompañamiento) y contraste con agentes y redes. Este componente permite captar “lo que no se escribe”: ritmos, formas de relación, posición ética, manejo del estigma y cultura de participación.

3.5. Diseño del análisis comparado: matriz, dimensiones e indicadores

El corazón metodológico del estudio es una **matriz de análisis comparado**, cuya función es doble:

- ▶ asegurar que los tres casos se analicen con criterios homogéneos,
- ▶ permitir que el capítulo comparado produzca **aprendizajes transferibles**.

3.5.1. Dimensiones de comparación

La matriz se articula en ocho dimensiones. Cada dimensión incluye preguntas guía e indicadores cualitativos/cuantitativos cuando existen.

1. Puerta de entrada y accesibilidad

- ▶ ¿Cómo llega la gente? ¿Qué barreras reduce?
- ▶ ¿Es estable o episódica?
- ▶ Indicadores: formas de contacto, tiempos de respuesta, percepción de acogida, ausencia de estigma.

2. Acompañamiento y continuidad

- ▶ ¿Qué significa acompañar aquí? ¿Con qué intensidad y duración?
- ▶ ¿Cómo se gestionan retrocesos y crisis?
- ▶ Indicadores: itinerarios, tutorías, regularidad, seguimiento.

3. Participación y pertenencia

- ▶ ¿Las personas son receptoras o protagonistas?
- ▶ ¿Existen espacios donde proponer, decidir, devolver valor?
- ▶ Indicadores: grupos, voluntariado, comisiones, aprendizaje-servicio, dinámica comunitaria.

4. Trabajo en red e intersectorialidad

- ▶ ¿Cómo se coordina con educación, salud, servicios sociales, tejido local?

- ▶ ¿La red es “viva” o meramente formal?

- ▶ Indicadores: mesas, protocolos, derivaciones bidireccionales, acciones conjuntas.

5. Enfoque de derechos y no asistencialismo

- ▶ ¿Cómo se aborda el acceso efectivo a derechos?
- ▶ ¿Qué lenguajes y prácticas reducen estigma?
- ▶ Indicadores: pedagogía de derechos, acompañamiento administrativo, protagonismo.

6. Perspectiva de género y cuidados

- ▶ ¿Cómo se reconoce la carga de cuidados y su impacto en vulnerabilidad?
- ▶ ¿Qué dispositivos redistribuyen apoyo y reducen soledad?
- ▶ Indicadores: grupos de cuidadoras, red comunitaria de cuidados, herramientas feministas internas.

7. Economía social como oportunidad (tejido económico y comunitario)

- ▶ ¿Se generan oportunidades reales (empleo, emprendimiento, consolidación, intercooperación)?

- ▶ ¿Cómo se conecta lo social con lo económico sin mercantilizar la inclusión?
- ▶ Indicadores: itinerarios, asesorías, proyectos acompañados, alianzas ES.

8. Sostenibilidad y habitabilidad organizacional

- ▶ ¿Cómo se sostiene el equipo? ¿Qué riesgos de desgaste existen?
- ▶ ¿Qué mecanismos cuidan la continuidad (financiación, roles, cultura interna)?
- ▶ Indicadores: estabilidad de equipos, gobernanza, aprendizaje organizacional.

3.5.2. Del indicador al aprendizaje transferible

Un punto clave: el indicador no es el final. Es la puerta a una pregunta más útil:

- ▶ Si una experiencia logra continuidad, ¿qué decisiones organizativas lo hacen posible?
- ▶ Si reduce aislamiento, ¿qué elementos de diseño generan pertenencia?
- ▶ Si acompaña emprendimiento, ¿qué condiciones evitan que se convierta en asesoría puntual sin efecto?

Esta lógica permite convertir evidencias en recomendaciones operativas.

3.6. Proceso de análisis: del material bruto a la síntesis comparada

El análisis se desarrolla en seis pasos, pensados para garantizar trazabilidad y evitar interpretaciones rápidas:

Paso 1. Preparación del corpus

organización de transcripciones, citas relevantes y documentación por caso;

- ▶ fichas internas por documento/entrevista y por dimensión de la matriz.

Paso 2. Lectura analítica y codificación temática

Codificación cualitativa con categorías derivadas de la matriz y categorías emergentes (por ejemplo: “aprendizaje por error”, “lenguajes no asistenciales”, “habitabilidad”, “sobrecarga”, “confianza dañada”, etc.).

Paso 3. Síntesis por caso (perfil analítico)

Cada experiencia se redacta con estructura homogénea: contexto, historia, gobernanza, metodología, dispositivos clave, red, evidencias, sostenibilidad, retos, aprendizajes.

Paso 4. Comparación transversal

Contraste sistemático entre casos: cómo resuelven problemas similares desde lógicas distintas. Aquí emergen patrones y tensiones (continuidad vs dependencia financiera; acompañamiento intensivo vs escala; red viva vs coordinación formal).

Paso 5. Validación y contraste

Uso de espacios de contraste (incluida la jornada) para poner a prueba interpretaciones: qué es adaptable, qué no, qué condiciones faltan, qué límites no estamos viendo.

Paso 6. Redacción final orientada a transferencia

Traducción de patrones a recomendaciones: condiciones mínimas, riesgos, decisiones de diseño, y productos derivados (fichas y síntesis).

3.7. La jornada y la devolución como parte de la metodología

En este estudio, la jornada no se entiende como un acto de cierre, sino como un **laboratorio público**: un momento metodológico de contraste que cumple tres funciones:

1. **Validación**: comprobar si los aprendizajes identificados resuenan con otros agentes.

2. **Enriquecimiento**: incorporar matices, barreras y condiciones que aparecen en el diálogo.
3. **Transferencia real**: transformar conocimiento en conversación útil y accionable.

La jornada refuerza la lógica de devolución del estudio: en innovación social, la transferencia no ocurre solo con publicar un documento; ocurre cuando el conocimiento se discute, se confronta y se convierte en herramienta para decidir.

3.8. Rigor, ética y calidad del estudio

Al tratarse de un estudio público, el rigor se aborda desde criterios de calidad propios de la investigación cualitativa aplicada:

- ▶ **Credibilidad**: triangulación de fuentes y coherencia entre entrevistas y documentación.
- ▶ **Trazabilidad**: rastro claro de por qué se sostiene cada afirmación relevante.
- ▶ **Reflexividad**: reconocer que investigar implica interpretar; por eso se privilegia el contraste.

- ▶ **Transferibilidad (no generalización):** las conclusiones no se presentan como leyes universales, sino como aprendizajes condicionados (“funciona si...”).

- ▶ **No es evaluación de impacto causal:** no se atribuyen cambios a una única causa; se describen mecanismos y condiciones plausibles.

En términos éticos, se cuida:

- ▶ el uso responsable de testimonios (citas seleccionadas y contextualizadas);
- ▶ la protección de datos personales cuando sea necesario;
- ▶ y la no estigmatización del territorio (el barrio no se describe como “problema”, sino como lugar con historia, capacidades y redes).

Precisamente por estas limitaciones, el valor del estudio está en ofrecer una “caja de herramientas” conceptual y práctica: principios, decisiones de diseño y condiciones mínimas para construir infraestructuras sociales de proximidad sin caer en recetas.

3.9. Limitaciones y alcance: qué puede y qué no puede afirmar este estudio

Este estudio no pretende ofrecer una fotografía exhaustiva de toda la innovación social en barrios vulnerables. Su alcance es deliberado:

- ▶ **Tres casos, profundidad alta:** se prioriza densidad analítica sobre amplitud.
- ▶ **Evidencias disponibles:** cuando hay datos cuantitativos, se usan; cuando no, se trabaja con evidencia cualitativa triangulada.



4

Casos de estudio

Los casos que componen el análisis comparado se presentan con una **estructura homogénea** para facilitar la lectura, el contraste y la extracción de aprendizajes transferibles. El objetivo no es “contar actividades”, sino **comprender el modelo**: cómo se construye una **infraestructura social de proximidad** capaz de sostener procesos largos en contextos de vulnerabilidad urbana.

En coherencia con el marco conceptual del estudio, cada caso se analiza atendiendo a:

- ▶ **Territorio y contexto** (historia barrial, vulnerabilidades acumuladas, tejido existente, relación con lo institucional).
- ▶ **Trayectoria y teoría de cambio** (por qué nace, qué conserva, qué transforma con el tiempo).
- ▶ **Modelo de intervención** (puertas de entrada, acompañamiento, formatos individuales/grupales/comunitarios).
- ▶ **Trabajo en red y gobernanza** (coordinación, coproducción, incidencia y legitimidad multiactor).
- ▶ **Evidencias e impactos** (indicadores disponibles + lectura cualitativa de mecanismos).
- ▶ **Sostenibilidad y tensiones** (sobredemanda,

financiación, desgaste, límites de escala).

- ▶ **Transferibilidad** (principios, condiciones mínimas y riesgos de copia).

A partir de esta estructura, el análisis busca **qué decisiones de diseño** hacen que una experiencia sea **sostenida, habitable y transferible** sin descontextualizar.

4.1. Mar de Niebla (Gijón, Asturias)

Una infraestructura comunitaria de proximidad basada en derechos, acompañamiento y red

4.1.1. Territorio y punto de partida: intervenir “desde barrio” sin reducir el barrio a carencia

Mar de Niebla se configura como una experiencia de proximidad con fuerte implantación en el **distrito oeste de Gijón** y un anclaje especialmente significativo en su trabajo comunitario. Un ejemplo claro es el **Grupo de Infancia Mar de Niebla (GIM)**, planteado como espacio educativo y lúdico (3-11 años) vinculado al tiempo libre y al apoyo a familias, en respuesta a una oferta insuficiente de actividades y necesidades de bienestar educativo.

Desde la lógica de este estudio, esta implantación no es un “dato descriptivo”, sino un **mecanismo de resiliencia**: cuando se trabaja en contextos de vulnerabilidad urbana, la continuidad territorial

(estar, volver, sostener) es una condición para construir confianza, pertenencia y acceso efectivo a derechos.

Lectura en clave de infraestructura social:

- ▶ El barrio no es un “lugar donde aplicar programas”, sino un **ecosistema relacional** donde la intervención cambia el modo en que se accede a recursos, se sostienen trayectorias y se activan redes.
- ▶ La proximidad no se agota en cercanía física: implica **accesibilidad, no estigma, regularidad y capacidad de respuesta.**

4.1.2. Identidad organizativa: misión, enfoque y principios metodológicos (lo que sostiene el “cómo”)

La documentación de Mar de Niebla explicita una misión centrada en la **inserción social, laboral y cultural** desde un enfoque **socioeducativo y comunitario**, con seguimiento personalizado, acompañamiento y asesoramiento, subrayando el protagonismo de la persona y la participación como eje.

Pero lo más relevante, para un estudio aplicado, es que la entidad no solo enuncia objetivos: define un **modelo metodológico**. Entre los principios que aparecen como estructurantes destacan: **acompañamiento, trabajo en red,**

relación educativa, proactividad, participación y normalización.

Esto marca una diferencia sustantiva:

- ▶ En un enfoque asistencial clásico, la unidad básica es el **servicio**.
- ▶ En un enfoque comunitario como el que Mar de Niebla formula, la unidad básica es el **vínculo y el proceso**: sostener itinerarios, reducir desorientación, reconstruir red y crear condiciones para la agencia.

4.1.3. Trayectoria y horizonte: una organización pensada “a largo plazo”

Mar de Niebla se presenta como una entidad con trayectoria consolidada: nace en 2004 (iniciativa comunitaria) y evoluciona hasta convertirse en fundación, reforzando su orientación de permanencia y sostenibilidad institucional.

En paralelo, su marco estratégico se formula con horizonte 2023–2030, explicitando retos como bienestar emocional, educación, digitalización, sostenibilidad y generación de oportunidades comunitarias, entre otros.

Por qué importa esto en barrios vulnerables:

La vulnerabilidad se agrava con discontinuidad (proyectos que empiezan y terminan; equipos que rotan; recursos que cambian). La resiliencia

comunitaria necesita actores capaces de sostener presencia y metodología cuando el contexto se vuelve “emergencia permanente”. Un horizonte estratégico y una trayectoria larga permiten leer Mar de Niebla como **infraestructura** y no como suma de acciones.

4.1.4. Modelo de intervención: un “sistema” con puertas múltiples conectadas

Una de las fortalezas centrales del caso es su **modelo integral**: la entidad despliega áreas y proyectos que combinan inclusión e inserción, programas educativos, acción comunitaria y participación/voluntariado, junto a funciones internas que permiten sostener continuidad y calidad.

Desde la documentación se identifican, con continuidad y especialización, líneas como:

- ▶ **Adolescencia y juventud** (espacios educativos y de ocio, dinamización).
- ▶ **Bienestar educativo** (acompañamiento, soporte al estudio, mentorías, coordinación con agentes).
- ▶ **Inclusión social** (intervención en calle, puerta de derechos, dispositivos comunitarios específicos).
- ▶ **Migraciones y barreras de acceso**

(orientación, asesoramiento, traducción/interpretación, alfabetización lingüística).

Lectura clave del estudio:

Cuando los problemas aparecen en conjunto, es poco realista exigir a las personas que “encajen” en un único recurso. Un sistema con puertas múltiples —siempre que estén conectadas— reduce la fragmentación y hace que la intervención sea practicable.

4.1.5. Infraestructuras de proximidad: tres dispositivos que sostienen acceso, vínculo y vida comunitaria

En Mar de Niebla destacan tres “tecnologías sociales” especialmente útiles para barrios vulnerables:

1. **una puerta de derechos estable,**
2. **un dispositivo de intervención en calle,**
3. **un espacio comunitario de socialización y normalización.**

a) Oficina de Derechos Sociales: puerta de entrada estable al ejercicio de derechos

La ODS se define como un espacio de intervención

con personas y familias en situación de dificultad, desde el que se acompaña un proceso de inclusión y mejora de condiciones de vida. Además, su diseño incorpora algo decisivo: **horarios sostenidos**, disponibilidad y estructura estable (mañanas de lunes a viernes; tardes martes y jueves), sesiones individuales/grupales, talleres, campañas y coordinación con recursos del territorio.

Función estructural en vulnerabilidad urbana:

- ▶ Reduce desorientación (barrera invisible que bloquea acceso).
- ▶ Convierte el derecho en relación: del “trámite” al **itinerario acompañado**.
- ▶ Permite coordinar urgencias (alimentación, becas) sin quedar atrapada solo en la emergencia, manteniendo el enfoque de proceso.

b) Eslabón: intervención en calle y construcción de itinerarios desde la máxima vulnerabilidad

Eslabón se plantea como intervención continuada en calle con colectivos en alto riesgo de exclusión, con presencia sostenida y capacidad de acogida, acompañamiento, itinerarios, derivaciones, intervenciones colectivas y acciones de sensibilización.

La evidencia disponible en 2024 refuerza la lectura

de Eslabón como mecanismo de “detección-vínculo-ruta”:

- ▶ Personas alcanzadas previstas 300 / realizadas 350.
- ▶ Personas detectadas en calle: 119.
- ▶ Un dato especialmente significativo para este estudio: **97 personas detectadas no hacen uso de ningún otro recurso**, lo que subraya el papel del dispositivo como primera y, a veces, única puerta real.

Además, el funcionamiento del dispositivo aparece asociado a coordinación efectiva: participación en espacios de red, coordinaciones y derivaciones.

Por qué esto es clave para “Barrios vivos”:

La resiliencia comunitaria también se construye en los márgenes. Un barrio no gana resiliencia solo por tener recursos: la gana cuando existe un dispositivo capaz de **encontrar, vincular y sostener** rutas incluso cuando la vida de las personas está fuera del sistema.

c) Club Social: salud mental, ocio comunitario y normalización

El Club Social se describe como lugar de encuentro para personas adultas con problemas de salud mental orientado a dotar de habilidades y estrategias para participación activa y normalizada

en la comunidad, con actividad regular.

En clave de este estudio, su aporte es doble:

- ▶ Conecta salud mental con comunidad (no como problema individual aislado).
- ▶ Crea condiciones de pertenencia y normalización, fundamentales para sostener procesos largos.

4.1.6. Red comunitaria, espacios y gobernanza: cuando el barrio “se habita”

Un indicador especialmente potente de impacto estructural es la referencia a la creación/activación de un **Centro Comunitario** en un espacio rehabilitado por la propia comunidad (1.600 m²), como infraestructura física y simbólica para la vida comunitaria.

Este tipo de espacios no son solo equipamientos: funcionan como **dispositivos de pertenencia**, actividad y legitimidad. En contextos de vulnerabilidad, “tener un lugar” cambia la relación con el barrio: de tránsito o supervivencia a **habitabilidad**.

En paralelo, la documentación sitúa a Mar de Niebla como actor con participación territorial sostenida e implicación en dinámicas locales y redes.

4.1.7. Evidencias de alcance y

consistencia operativa: continuidad convertida en resultados observables

Mar de Niebla combina relato comunitario con datos, lo cual es muy valioso para una investigación aplicada y pública.

Alcance global: en 2024 se reporta un total de **4.442 personas participantes**.

Capacidad económica/operativa: el presupuesto total del ejercicio se sitúa en **1.626.154,42 €**, con detalle de procedencias de financiación (administraciones, entidades privadas, etc.), reforzando la idea de infraestructura estable, no intervención puntual.

A continuación, se incorporan evidencias por ejes:

a) Inclusión social y derechos: intensidad de acompañamiento y coordinación

En 2024 aparecen indicadores que permiten “ver” el funcionamiento de la infraestructura:

- ▶ Personas atendidas en acompañamiento de acceso a derechos: 196.
- ▶ Itinerarios realizados: 28.
- ▶ Consecución de itinerarios de inclusión social: 84%.
- ▶ Derivaciones: 120.
- ▶ Acciones de información/orientación: 179.

- ▶ Acciones de apoyo vinculadas a necesidades de alimentación: 64.

Además, se refleja carga y coordinación real en red:

- ▶ Participación en espacios de trabajo en red: 8.
- ▶ Coordinaciones con recursos: 934.
- ▶ Derivaciones a otros recursos: 93.

Lectura en clave de mecanismos: detectar → vincular → acompañar → coordinar → sostener. Este ciclo, cuando se repite con continuidad, es exactamente lo que convierte una entidad en infraestructura comunitaria.

b) Programas educativos: bienestar educativo como eje de resiliencia

En el área educativa, se recogen evidencias consistentes con continuidad y equidad:

- ▶ Menores participantes en proyectos: 845.
- ▶ Porcentaje de menores becados: 67,5%.
- ▶ Porcentaje de participantes que acreditan la ESO: 100%.

En barrios vulnerables, el bienestar educativo no es “un programa escolar”: es un eje preventivo y de derechos que reduce trayectorias futuras de exclusión y refuerza red (familias-centros-comunidad).

c) Inserción sociolaboral: oportunidades reales con acompañamiento intensivo

En empleo e inserción, la evidencia cuantitativa muestra intensidad de acompañamiento:

- ▶ Itinerarios personalizados de empleo: 775.
- ▶ Tutorías: 2.010.
- ▶ Inscripciones en la Agencia de Colocación: 301.

Lectura del estudio: la resiliencia no es solo “sostener”; también es **abrir oportunidades** con profundidad suficiente como para atravesar barreras (educativas, digitales, emocionales, burocráticas). Los datos sugieren un acompañamiento que no se queda en orientación superficial.

4.1.8. Innovaciones sociales y proyectos transformadores: cuando la intervención deja “capacidad instalada”

La documentación identifica iniciativas que pueden leerse como innovación social porque reorganizan relaciones, redistribuyen capacidades y dejan instalado un modo distinto de resolver problemas. Entre ellas aparecen:

- ▶ **Juguetería Solidaria** como iniciativa tipo Aprendizaje-Servicio (recuperación y acceso normalizado).
- ▶ **Eslabón** como modelo integral de calle y

construcción de itinerarios.

- ▶ **Barrio Oeste** como laboratorio ciudadano y activador de red comunitaria.
- ▶ Desarrollo de iniciativas vinculadas a economía social/innovación (p. ej., proyectos con dimensión tecnológica y empleo inclusivo).

Clave metodológica: lo innovador no es la “actividad” en sí, sino el mecanismo: normalización + participación + red + continuidad.

4.1.9. Transferibilidad del caso: qué se puede “llevar” sin copiar programas

A partir de la evidencia, Mar de Niebla aporta aprendizajes transferibles basados en modelos, no en catálogos:

- 1. Puerta de derechos estable**
Un punto reconocible, con horarios sostenidos, que combina información, acompañamiento, coordinación territorial y respuesta básica cuando es imprescindible (sin reducirse a asistencialismo).
- 2. Acompañamiento como infraestructura**
Itinerarios, seguimiento, tutorías, coordinación y derivación bidireccional como núcleo (la red como práctica, no como documento).

3. Intervención en calle con ruta

Presencia continuada + capacidad de construir itinerarios desde la máxima vulnerabilidad, conectando con otros recursos y evitando que las personas queden “fuera del sistema” por defecto.

4. Eje educativo comunitario

Proyectos de infancia/juventud y bienestar educativo como prevención, pertenencia y red (familias-centros-comunidad), con medidas de equidad (becas) y resultados educativos.

5. Espacios que generan comunidad

Infraestructura física y simbólica que convierte el barrio en un lugar habitable y participable, sosteniendo identidad comunitaria y legitimidad social.

6. Oportunidades con acompañamiento intensivo

El bloque de empleo muestra un nivel de acompañamiento que permite traducir motivación en itinerario real, especialmente relevante en contextos de desigualdad acumulada.

4.1.10. Tensiones y retos: sostener lo complejo sin caer en hiperrespuesta

Una sistematización rigurosa no solo identifica

aciertos; también explicita tensiones estructurales típicas en infraestructuras comunitarias:

- ▶ **Sobredemanda y complejidad creciente:** cuando una puerta funciona, llegan más casos y más complejos; sostener calidad sin quemar equipos es un reto estructural (la infraestructura “atrae” necesidad).
- ▶ **Equilibrio entre urgencia y proceso:** combinar respuesta a necesidades básicas con itinerarios de inclusión sin quedar atrapadas en “emergencia permanente”.
- ▶ **Sostenibilidad y financiación:** la continuidad (condición de resiliencia) suele chocar con marcos fragmentados o de corto plazo; el caso muestra un volumen presupuestario relevante, pero también la exigencia de sostener un sistema complejo.
- ▶ **Transferencia sin simplificación:** riesgo de copiar “programas” sin trasladar condiciones (red viva, metodología, cultura de participación, tiempos, gobernanza).

Estas tensiones no debilitan el caso: lo hacen **más útil** para un estudio público, porque permiten formular transferencia realista (“funciona si...”).

4.1.11. Síntesis del caso: por qué Mar de Niebla es un “modelo” de barrio vivo

Mar de Niebla permite sostener, con evidencia, una tesis central del estudio:

En barrios con vulnerabilidad acumulada, la resiliencia comunitaria aumenta cuando existe una infraestructura social de proximidad capaz de combinar **puerta de derechos, acompañamiento sostenido, red operativa, pertenencia comunitaria y oportunidades reales**, y hacerlo con continuidad.

Los datos de alcance (4.442 participantes), los indicadores operativos (acompañamiento, coordinaciones, itinerarios) y el modelo de dispositivos (ODS, calle, comunidad, educación, empleo) refuerzan una lectura: el valor no está en una acción “estrella”, sino en la **combinación sostenida** de mecanismos que convierten el barrio en un lugar más habitable.

4.2. Vila Veïna + Cuida i Connecta't (Barcelona). El cuidado como modelo comunitario

4.2.1. Por qué Barcelona aparece en este estudio: cuando el cuidado se convierte en un hecho territorial

Este estudio no incorpora Barcelona para “comparar ciudades”, sino para observar una dimensión estructural de la vulnerabilidad urbana que muchas

veces queda fuera de foco: **el cuidado como factor territorial de desigualdad**. En barrios vulnerables, la precariedad no se expresa solo en ingresos insuficientes o empleo discontinuo; se expresa también en una vida cotidiana saturada de tareas invisibles (aseo, medicación, gestión de citas y trámites, contención emocional, vigilancia nocturna, adaptación de vivienda, etc.) que, cuando se sostienen **sin red**, se convierten en una carga que deteriora salud mental, rompe itinerarios laborales y debilita la participación comunitaria.

Desde esta mirada, Barcelona aporta una hipótesis práctica especialmente potente: **la resiliencia comunitaria aumenta cuando el cuidado deja de ser “soledad organizada” y se transforma en red de proximidad**. Esa hipótesis se concreta en un **modelo municipal de cuidados de proximidad (Vila Veïna)**, y en una intervención comunitaria y de economía social que el estudio analiza de forma específica: **Cuida i Connecta’t**, impulsada por la cooperativa **Clara Ser Gran** en conexión con Vila Veïna.

4.2.2. Qué es Vila Veïna: un modelo público de cuidados basado en proximidad, corresponsabilidad y red

Vila Veïna se presenta como un **modelo municipal de cuidados de proximidad** que reorganiza el acceso a apoyos y recursos para que estén **cerca**, sean

comprensibles y se activen mediante **red** (recursos sociosanitarios, comunitarios y ciudadanía). El diseño parte de una idea clave para este estudio: en cuidados, no basta con “tener recursos”; hace falta **ordenar el acceso**, reducir laberintos y crear **puertas de entrada amables** y territoriales.

En su despliegue inicial, el Ayuntamiento de Barcelona puso en marcha el programa como **piloto en octubre de 2021**, con puntos de atención vinculados a equipamientos de barrio. La evolución posterior muestra escalabilidad y voluntad de cobertura territorial: distintas fuentes recogen el crecimiento hasta **16 “vila veïnes”** (comunidades/unidades de proximidad) y su expansión por distritos, lo que refuerza el carácter de política pública estructural y no de proyecto experimental aislado.

Clave de diseño relevante para el análisis comparado: Vila Veïna no se entiende como “servicio único”, sino como **modelo territorial:** puerta de entrada + coordinación + red comunitaria + actividades y apoyos que reducen aislamiento y reorganizan la vida cotidiana del cuidado.

4.2.3. El diagnóstico como decisión de diseño: medir la soledad del cuidado antes de intervenir

Una característica metodológica especialmente útil para el estudio es que Vila Veïna se apoya

en diagnóstico previo. Se recoge que, antes del despliegue del piloto, se realizó un trabajo de escucha/encuesta para dimensionar la situación de los cuidados (con un volumen cercano a las 2.000 encuestas en barrios piloto), constatando que **muchas personas cuidan muchas horas** y, a la vez, **no están conectadas a apoyos comunitarios**.

Traducido a este marco:

- ▶ **Vulnerabilidad** no es solo “falta de recursos”, sino **falta de red**.
- ▶ **Innovación social** no es inventar un taller, sino **instalar infraestructura** que cambie relaciones y accesibilidad (puerta de entrada + continuidad + acompañamiento).

4.2.4. El encaje con la economía social: por qué importa quién sostiene la intervención

En cuidados, el **cómo** importa tanto como el **qué**. Y aquí aparece con fuerza la economía social: entidades con cultura de proximidad, orientación a derechos y lógica de acompañamiento pueden sostener procesos de cuidado sin convertirlos en “consumo de sesiones”.

En este estudio, esa dimensión se concreta en **Clara Ser Gran**, que se define como **cooperativa de trabajo asociado**, sin ánimo de lucro y de iniciativa social, orientada a mejorar la calidad de

vida de personas mayores, familiares cuidadoras y trabajadoras del sector, y con un posicionamiento explícito: **los cuidados no deberían convertirse en un negocio que genere plusvalor**, y se considera urgente revertir la tendencia mercantilista del sector.

Esta declaración no es “marco ideológico”: es **condición operativa** para entender por qué un dispositivo grupal de cuidados puede generar confianza, permanencia y un entorno no juzgador. Es decir: **la forma organizativa refuerza la metodología**.

4.2.5. La intervención analizada: Cuida i Connecta't como infraestructura emocional y práctica

En el marco de Vila Veïna, el estudio analiza **Cuida i Connecta't** como un dispositivo estable de apoyo a familias cuidadoras, concebido en 2024 para ofrecer recursos integrales, reconociendo necesidades específicas y construyendo un espacio presencial con dinamizadoras y temáticas especializadas. La memoria sitúa además el proyecto en continuidad con experiencia previa de trabajo grupal iniciada en 2021 (Prat de Llobregat) y su extensión a barrios de Barcelona a partir de 2023, ya en complicidad con Vila Veïna, con colaboración de **Integral, Cooperativa de Salud**.

Lectura clave del estudio: Cuida i Connecta't no

es “actividad complementaria”. Es **infraestructura de proximidad** porque instala (1) puerta de entrada comprensible, (2) continuidad, (3) acompañamiento con método, (4) apoyo mutuo real, (5) conexión con red comunitaria.

4.2.6. Diseño metodológico: por qué “un grupo” aquí no es un taller

La memoria permite bajar a un nivel de diseño muy útil para transferencia: **se trabaja con 6 espacios grupales** de apoyo integral (formativo, reflexivo y de autocuidado), con profesionales especializados que integran teoría y práctica para necesidades emocionales, formativas y de apoyo.

Decisiones de diseño (observables y replicables):

(1) Continuidad + regularidad como condición de resiliencia

El cuidado sostenido desgasta; la continuidad de un grupo reduce la intermitencia y convierte la ayuda en hábito, no en evento.

(2) Interdisciplinariedad real (no simbólica)

En 2024 participaron perfiles profesionales diversos (fisioterapia, terapia ocupacional, psicoterapia, psicología/arte-terapia, trabajo social). Esto importa porque el cuidado es simultáneamente corporal, emocional, relacional y burocrático.

(3) Doble capa: práctica + emocional-comunitaria

El proyecto se concibe para proporcionar herramientas concretas para sostener cuidados domiciliarios, pero también para generar entorno seguro y apoyo mutuo que incorpora dimensión emocional y psicológica del rol cuidador. Aquí está una diferencia estructural: si separas lo práctico de lo emocional, el dispositivo suele fracasar (o se queda corto).

(4) Metodología propia orientada a “respuesta integral”

Cuida i Connecta't se sustenta en la metodología **SAD_ES Projecte**, orientada a construir una respuesta integral actuando con los agentes implicados en el cuidado domiciliario (persona con dependencia, familia y entorno comunitario) y adaptando los grupos a necesidades, idiosincrasia y diferencias territoriales/culturales.

4.2.7. Evidencias 2024: perfil, alcance, red y efectos (cuantitativos y cualitativos)

Alcance y perfil de participación (2024)

- ▶ **102 personas atendidas:** 81 mujeres y 21 hombres.
- ▶ Perfil mayoritario: **mujeres** que cuidan de **hombres mayores**; edades entre 31 y 88, con

edad media 64 años.

- ▶ Un dato especialmente revelador para vulnerabilidad urbana: **51% expresa no tener ningún apoyo para el cuidado cotidiano.**
- ▶ Tipologías frecuentes: cuidado del marido (36%) y de la madre (36%); trayectorias de cuidado prolongadas (una parte significativa entre 3-5 años y 5-10 años). Este perfil ancla el caso en tu marco: **cuidado = desigualdad de género + soledad + desgaste prolongado.**

Efectos observables del dispositivo grupal (en términos de resiliencia)

La memoria explicita beneficios ligados a participación regular: estabilidad emocional, hábitos positivos (gestión del estrés, rutinas significativas), reducción del aislamiento y fortalecimiento de resiliencia con apoyo constante del grupo, además de apoderamiento y autocuidado.

Además, sitúa el dispositivo como herramienta que puede retrasar claudicación del cuidador y mejorar calidad de vida de cuidadora y persona con dependencia (lo que tiene impacto directo en sostenibilidad de la vida cotidiana en barrio).

Red comunitaria: el cuidado como ecosistema (no como hogar aislado)

La memoria identifica una red comunitaria con

pluralidad de actores: asociaciones, planes de desarrollo comunitario, centros de atención primaria, biblioteca municipal, programa de prevención de soledad no deseada, centros cívicos, centros de servicios sociales y una comisión de bienestar emocional.

4.2.8. Innovaciones del caso Barcelona: lo que cambia (de verdad) respecto a un enfoque asistencial

Este caso aporta innovaciones que no dependen del carisma del equipo, sino de decisiones de diseño:

1. **El cuidado como infraestructura territorial** (Vila Veïna): proximidad, puerta de entrada, coordinación y red como política pública.
2. **Grupo como tecnología social**: regularidad + entorno seguro + mezcla práctica/emoción + apoyo mutuo diseñado.
3. **Metodología integral (SAD_ES Projecte)** que articula agentes del cuidado (dependencia-familia-comunidad) y adapta grupos a contextos.
4. **Intersección público-comunitario-economía social**: la cultura organizativa de Clara Ser Gran (iniciativa social, no mercantilización del cuidado) refuerza

confianza y permanencia del dispositivo.

5. **Red comunitaria explícita y operativa** (CAP, servicios sociales, programas contra soledad, etc.) que convierte el cuidado en asunto de barrio.

4.2.9. Transferibilidad: qué puede aprender un ayuntamiento “tamaño medio” y qué no

Aquí conviene aclarar: **transferir no es copiar el nombre Vila Veïna**, sino replicar funciones y condiciones mínimas.

Condiciones mínimas transferibles

- ▶ **Unidad territorial clara** (barrio/sub-barrio) y **puerta de entrada identificable**: sin escala humana, no hay red.
- ▶ **Sede física y equipo estable**: la confianza en cuidados se construye con permanencia.
- ▶ **Grupo regular como núcleo** (no como actividad “bonita”): el dato del 51% sin apoyos muestra que el grupo es respuesta estructural, no entretenimiento.
- ▶ **Conexión formal con salud + servicios sociales**: el cuidado necesita puentes, no derivaciones frías.
- ▶ **Enfoque de derechos y no culpabilización**:

clave cuando el cuidado se vive con culpa y agotamiento; la propia memoria insiste en cuidados precarizados y necesidad de estrategias comunitarias sostenibles.

Riesgos si se traslada mal

- ▶ Convertirlo en talleres aislados sin continuidad (la red no se instala).
- ▶ Basarlo solo en voluntariado o en equipos quemados (se reproduce precariedad).
- ▶ Diseñarlo como “servicio para cuidadoras” sin apoyo mutuo real (se pierde el corazón del cambio).
- ▶ No sostener coordinación intersectorial: el grupo mejora, pero el laberinto institucional sigue intacto.

4.2.10. Tensiones y retos: sostener lo sensible sin caer en hiperrespuesta

Un caso sólido también debe mostrar límites (transferencia realista):

- ▶ **Sobredemanda y capacidad**: si la puerta de entrada funciona, llegan más casos y más complejos; el diseño necesita mecanismos de priorización, derivación y ampliación escalable (si no, se quema el equipo).
- ▶ **Sostener calidad cuando se escala**: crecer

en número de “vila veïnes” puede tensionar la consistencia metodológica (espacio seguro, confianza, acompañamiento).

- ▶ **Desigualdad estructural del sector cuidados:** la memoria subraya precarización histórica y cuidados domiciliarios sostenidos por mujeres familiares y trabajadoras (a menudo racializadas) sin derechos laborales, lo que marca el contexto de fondo y la dificultad de cambio si no hay estrategia pública-comunitaria sostenida.
- ▶ **No reducir el cuidado a “programa social”:** si se corta la dimensión comunitaria, el cuidado vuelve al hogar aislado y reaparece el círculo vulnerabilidad-soledad-agotamiento.

4.3. EKONOPOLO (Euskadi). La economía social como ecosistema y “puerta de entrada” al barrio

4.3.1. Contexto territorial y génesis: un polo en un distrito con vulnerabilidad acumulada... y con “cosas pasando”

Ekonopolo se sitúa en el entorno San Francisco-Bilbao La Vieja-Zabala, descrito en la entrevista como el distrito de Bilbao con mayores tasas de desempleo y niveles de pobreza.

Ahora bien, el punto de partida no es solo “déficit”: el relato de origen insiste en una paradoja muy típica de los barrios con vulnerabilidad urbana. Precisamente donde se concentran necesidades, suele emerger también una densidad significativa de iniciativas comunitarias y de economía solidaria, porque estas fórmulas nacen históricamente como respuesta organizada a problemas sociales: soberanía alimentaria, inserción e inclusión, energías renovables, redes vecinales vivas, etc.

En ese marco, el origen de Ekonopolo se vincula a una apuesta municipal que buscaba presentarse a una iniciativa europea (mencionada como UIA, con financiación FEDER) orientada a afrontar la pobreza urbana y dinamizar zonas “más deprimidas”. La idea inicial era ambiciosa: no un programa pequeño, sino un **espacio físico y simbólico** de economía solidaria en Bilbao, una señal explícita de apuesta política por “otra economía” y una infraestructura capaz de favorecer empleo inclusivo, circuitos económicos alternativos y un ecosistema distinto. Ese proyecto “grande” incluía inversión para adecuación/reforma de edificios (se menciona incluso una antigua comisaría y limitaciones físicas del inmueble). Pero la financiación europea no salió, y poco después irrumpió la pandemia, obligando a **redimensionar** el plan: mantener el objetivo (impulsar ES) con un formato más ajustado y progresivo.

Lectura clave para el estudio: Ekonopolo no aparece como “proyecto” (temporal) sino como **infraestructura** (con vocación de permanencia): un lugar que ordena, da visibilidad, acompaña y conecta lo que ya existe en el territorio, y lo convierte en puerta de entrada para nuevas oportunidades.

4.3.2. Propósito y teoría de cambio: del espacio al itinerario (acoger □ orientar □ acompañar □ conectar □ sostener)

El informe 2024 formula con claridad el núcleo del modelo: Ekonopolo quiere ser “espacio de referencia” de la ES y su “puerta de entrada”. Eso implica algo muy concreto (y muy útil para un estudio aplicado): **no depender solo de convocatorias o cursos cerrados**, sino sostener un modelo de acompañamiento con distintos niveles de intensidad:

- ▶ **Acogida y orientación** (primera entrada, dudas, encaje, derivación).
- ▶ **Itinerario de emprendimiento** (proceso estructurado con ritmo y herramientas).
- ▶ **Consolidación** (segunda etapa para sostener viabilidad real).
- ▶ **Asesorías puntuales todo el año** (bolsa flexible como continuidad operativa).
- ▶ **Agenda sociocultural** (cambio cultural +

legitimidad + apertura al vecindario).

En términos de “Barrios Vivos”, la teoría de cambio puede leerse así: en un barrio con vulnerabilidad urbana, **la resiliencia comunitaria también se construye por vía económica**, pero no en clave de “mercado desnudo”, sino como economía con valores, red, cooperación e intercooperación, capaz de convertir intentos individuales frágiles en proyectos acompañados, conectados y sostenibles.

4.3.3. Modelo organizativo y gobernanza: red, legitimidad y proyección pública

Ekonopolo se articula en relación con REAS Euskadi y con una lógica de colaboración con agentes diversos, de manera que el polo funcione como **espacio aglutinador y altavoz** de iniciativas de ES. Esta dimensión se vuelve visible en dos planos:

a) Proyección y legitimidad multiactor (variable de sostenibilidad).

El informe recoge hitos que no son “postureo institucional”, sino indicadores de reconocimiento y estabilidad: por ejemplo, la visita del Ministerio de Trabajo y Economía Social y agentes estatales de economía social al Ekonopolo, o su inserción en dinámicas de la Red de Polos Cooperativos (residencia/visitas), entre otras acciones. En clave de transferencia, esto importa porque los

polos que logran legitimidad multiactor tienden a ganar **capacidad de permanencia** (financiación, alianzas, continuidad).

b) Apertura social: Ekonopolo como espacio “de barrio” donde la ES se vuelve visible.

La propia entrevista subraya una idea central: desde el inicio se quiso **acercar la economía solidaria al barrio y a la ciudadanía**, no solo con formación técnica, sino con acciones lúdicas y culturales que “traducen” la ES a experiencias concretas (catas, talleres, cocina, actividades diversas), con una regla de diseño muy interesante: **poner en relación una entidad de ES con una entidad del barrio** para co-crear la actividad y generar vínculo real. Esto es crucial: el polo no queda encerrado como “servicio para emprender”, sino que actúa como **infraestructura pública-comunitaria** donde la ES se conversa y se practica.

4.3.4. Líneas de trabajo: un modelo en capas (emprender, consolidar, asesorar, sensibilizar, conectar con juventud)

El índice del informe 2024 deja clara el modelo anual del Ekonopolo, organizada en cinco grandes bloques: PrEStatzen, Sendotzen, asesorías puntuales, programación sociocultural y certamen universitario.

A esto se suman, en el material de impacto 2021-

2024, elementos como hackathones con FP y otras actividades de proyección social.

a) PrEStatzen: emprendimiento en ES con itinerario, ritmo y “andamiaje”

En 2024 se ejecuta la **3ª edición** (y se impulsa la 4ª), con el objetivo explícito de impulsar creación y consolidación de proyectos en ES. Se dirige a tres perfiles: personas que quieren emprender un proyecto colectivo, asociaciones que quieren profesionalizarse, y empresas mercantiles que quieren transitar hacia modelos inspirados en la ES. En la 3ª edición se presentaron 19 candidaturas y se seleccionaron 10 proyectos; la ejecución se desarrolla entre enero y finales de mayo.

Diseño operativo:

- ▶ Sesiones semanales los **martes de 10:00 a 13:00** (día de referencia del emprendimiento en Ekonopolo).
- ▶ 9 sesiones teórico-prácticas (parte teórica + parte aplicada al proyecto), y apertura parcial al público de algunas sesiones bajo el formato “ESan ekiten”.
- ▶ 2 sesiones de networking para “enredarse” con el ecosistema local de la ES.

Además, el programa concreta contenidos con mucho aterrizaje: accesibilidad universal, arraigo

territorial y oportunidades locales, gestión de conflictos en proyectos colectivos, y “traje jurídico” para constituir entidades de ES, entre otros. Y se cierra con un **Demo Day** en colaboración con Harrobia Ikastola, con asistencia registrada (66 personas), lo que refuerza la idea de “puerta abierta” y conexión con comunidad educativa y ecosistema.

Qué aporta al estudio: PrEstatzen muestra cómo el emprendimiento en barrios vulnerables se vuelve viable cuando se convierte en **itinerario** (ritmo + acompañamiento + herramientas + red), no en “formación suelta”.

b) Sendotzen: consolidación como segunda etapa (proteger el tránsito del proyecto a la sostenibilidad)

En el modelo Ekonopolo, la consolidación no es un “extra”: aparece como una respuesta estructural a un problema típico de programas de emprendimiento social: se puede “constituir” sin llegar a ser sostenible. Por eso, el material de impacto 2021–2024 señala explícitamente la combinación PrEstatzen (emprendimiento) + Sendotzen (consolidación) dentro del bloque “Emprendimiento y consolidación”. Y el informe 2024 lo integra como Actividad 2 del año, con continuidad de ediciones y diseño por módulos.

Qué aporta al estudio: en barrios vulnerables, la discontinuidad de apoyos suele traducirse en desaparición de oportunidades. Sendotzen

es, metodológicamente, una apuesta por la **continuidad organizada**.

c) Servicio de asesorías puntuales: bolsa flexible como puerta de entrada permanente

Aquí está una de las piezas más transferibles del caso. El informe es muy explícito: si Ekonopolo quiere ser “puerta de entrada”, necesita una bolsa flexible de horas para asesorías puntuales durante todo el año, complementaria a los programas estructurados.

Diseño de acceso y derivación (muy replicable):

- ▶ Personas emprendedoras fuera de PrEstatzen (si se detecta necesidad de apoyo continuado, se invita a entrar al programa).
- ▶ Entidades de ES con necesidades específicas (si requieren continuidad, derivación a Sendotzen).
- ▶ Otras consultas (por ejemplo, estudiantes).

Evidencia 2024 (perfil y motivos, con trazabilidad):

El informe ofrece una caracterización de 34 personas asesoradas (género, municipio de residencia, origen, edad y situación laboral). Y clasifica los motivos de consulta en tipologías muy concretas y totalmente alineadas con transferencia: fórmulas jurídicas compatibles con

ES (cooperativas, CIS, asociaciones), validación de modelo desde valores ES, alianzas con ecosistema, apoyo admin/legal/fiscal, y viabilidad económica.

Qué aporta al estudio: no trata la asesoría como “acción suelta”, sino como mecanismo de **acogida + diagnóstico + derivación**, es decir, como infraestructura de continuidad.

d) Programación sociocultural: abrir el polo, cambiar imaginarios y construir “cultura económica” de barrio

El informe 2024 define la agenda sociocultural como una herramienta para abrir la actividad a sociedad y agentes diversos, y sensibilizar sobre contenidos y prácticas de ES, mediante actividades lúdicas que atraigan públicos y generen acercamiento.

Ese año, el enfoque transversal declarado es la **perspectiva feminista**, y se delimitan con precisión los grupos-objetivo: vecindario y movimiento asociativo de San Francisco, población joven (con canales como Consejo de Juventud), agentes externos (tercer sector, economía social, empresarial, sindical), y bases del movimiento ES.

Aquí se observa una decisión estratégica muy “barrio vivo”: la ES no se instala solo con asesorías; se instala cuando se convierte en conversación pública, en práctica cotidiana y en espacio compartido.

Ejemplo (cómo se aterriza la agenda):

El cine-fórum sobre el documental Warmipura reunió a 30 mujeres, trabajó derechos y enfoque feminista/antirracista, y generó un espacio de confianza y apoyo mutuo (esto, en sí mismo, es infraestructura relacional). Y a nivel de diseño (entrevista), la lógica cultural se formula así: actividades lúdicas, en un horario estable (se menciona jueves tarde), siempre conectando una entidad del barrio con una entidad de ES, para producir vínculo real y no “evento desconectado”.

e) Juventud y transferencia educativa: hackathones y certámenes

El material de impacto 2021–2024 reporta 5 hackathones con 97 participantes de 5 centros de FP, resolviendo un reto de ES vinculado a comercio local e incorporación de ODS.

También recoge la existencia de certámenes universitarios (dos ediciones) con trabajos premiados.

Y el informe 2024, al evaluar el certamen universitario, realiza una reflexión muy útil para transferencia: la difusión interna en universidades (profesorado/alumnado) es clave, y se proponen ajustes y alianzas futuras, evitando sostener formatos que no escalan bien.

Qué aporta al estudio: Ekonopolo no solo acompaña proyectos; también construye **relevo generacional** y conecta ES con aprendizaje aplicado.

4.3.5. Metodologías: convertir el acompañamiento en proceso (herramientas, ritmo, red... y “habitabilidad”)

Aunque el informe 2024 es muy técnico, lo que se lee de fondo es una apuesta metodológica: **sostener procesos**. Esto se ve en tres planos:

- 1. Ritmo y estructura semanal** en PrEStatzen (martes como “día de emprendimiento”, sesiones teórico-prácticas, entregables y cierre en Demo Day).
- 2. Derivación y continuidad** entre capas: asesoría puntual → PrEStatzen; asesoría a entidad → Sendotzen.
- 3. Intercooperación como mecanismo.** En la entrevista se menciona explícitamente la lógica de circuitos alternativos e intercooperación (“nos compramos a nosotras mismas”, proyectos conjuntos, relación con comercio local, campañas de consumo responsable), en un ecosistema que agrupa en Euskadi alrededor de 135 empresas con actividad económica sin ánimo de lucro dentro de la red.

Lectura aplicada: cuando el barrio tiene vulnerabilidad económica, lo que más “protege” a un proyecto no es solo el plan; es la red (alianzas, compras internas, circuitos, visibilidad, comunidad económica).

4.3.6. Evidencias de actividad e impacto: densidad, diversidad y resultados (2021–2024 y 2024)

El caso Ekonopolo tiene una fortaleza importante para este estudio: combina relato cualitativo (entrevista) con evidencia agregada y con detalle anual.

Impacto agregado (octubre 2021 – diciembre 2024):

- ▶ Más de 65 acciones en Ekonopolo, de las cuales 14 culturales/sociales, con más de 300 asistentes.
- ▶ 683,5 horas de asesoría en ES, 125 proyectos asesorados de más de 15 sectores, con 16 especialistas en asesoramiento.
- ▶ En ediciones finalizadas de PrEStatzen, 68% de proyectos constituidos; 5 entran en REAS Euskadi; 4 pasan a Sendotzen.
- ▶ Indicadores de diversidad: distribución por género en negocios impulsados y presencia de equipos con personas migrantes; además

de asesoramiento a 85 personas y 118,5 horas a 73 proyectos (según el material de impacto).

Evidencia detallada 2024 (cómo se ve el “motor” funcionando):

- ▶ PrEStatzen con 10 proyectos, calendario y sesiones semanales estructuradas, más networking y Demo Day.
- ▶ Servicio de asesorías puntuales con caracterización de personas asesoradas y motivos tipificados (forma jurídica, viabilidad, alianzas, soporte legal/fiscal).
- ▶ Programación sociocultural con foco feminista, grupos-objetivo claros y actividades descritas con crónica (no solo listado).

Qué significa esto para el estudio: Ekonopolo no es “mucho evento”. Es **mucho con modelo**: puerta de entrada + itinerario + consolidación + cultura/ agenda + transferencia educativa. Y eso, en barrios vulnerables, es precisamente lo que convierte oportunidades frágiles en tejido.

4.3.7. Innovaciones identificadas: lo que cambia relaciones (no solo lo que añade actividades)

Desde el marco de “infraestructuras sociales de proximidad”, en Ekonopolo destacan innovaciones

que son transferibles porque están en el diseño:

1. **Polo como espacio físico y simbólico:** la ES no solo existe; se muestra, se habita y se vuelve reconocible (también como señal de apuesta pública).
2. **Puerta de entrada permanente** con bolsa flexible y lógica de derivación (asesoría no como consulta aislada, sino como triage + itinerario).
3. **Emprendimiento como itinerario con ritmo** (sesión semanal, teoría+práctica, networking, Demo Day).
4. **Intercooperación como infraestructura económica** (circuitos alternativos, campañas, conexión con comercio local).
5. **Agenda sociocultural con regla de diseño relacional:** actividades que conectan entidad del barrio + entidad de ES para generar vínculo y legitimidad.
6. **Transferencia hacia juventud (FP/ universidad)** mediante retos aplicados (hackathones) y formatos que se revisan críticamente para mejorar eficacia.

4.3.8. Elementos transferibles: “módulos” replicables y condiciones mínimas (transferir ≠ copiar)

Si lo que buscamos es transferencia realista, Ekonopolo permite formular una propuesta modular (muy útil para políticas locales y entidades):

- ▶ **Módulo 1. Puerta de entrada:** asesoría inicial + diagnóstico + registro + derivación.
- ▶ **Módulo 2. Itinerario de emprendimiento:** sesiones semanales + teoría/práctica + networking + cierre público.
- ▶ **Módulo 3. Consolidación:** acompañamiento post-arranque.
- ▶ **Módulo 4. Comunidad económica:** intercooperación y circuitos alternativos.
- ▶ **Módulo 5. Cultura y sensibilización:** agenda anual con grupos objetivo y enfoque transversal.
- ▶ **Módulo 6. Juventud/transferencia educativa:** retos aplicados con FP/ universidad para conectar ES con nuevos perfiles.

Condiciones mínimas para que funcione (según lo que deja ver el caso):

- ▶ Un ecosistema mínimo y una red capaz de

sostener acompañamiento y alianzas.

- ▶ Un espacio reconocible (físico y simbólico) que reduzca barreras de entrada y haga visible la ES.
- ▶ Continuidad (bolsa flexible + derivación + programas), porque el emprendimiento en contextos vulnerables necesita tiempo y sostén.

4.3.9. Tensiones, límites y retos: lo que conviene no ocultar si queremos transferencia honesta

Una sistematización útil no “idealiza”. El caso Ekonopolo deja ver tensiones típicas de este tipo de infraestructuras:

- ▶ **Dimensionamiento y choque con financiación/tiempos:** el proyecto nace con ambición europea, pierde financiación, llega pandemia y toca redimensionar sin abandonar propósito. Esto es muy realista para otras ciudades.
- ▶ **Riesgo de sobredemanda** (cuando eres puerta de entrada en territorio vulnerable): de ahí la importancia de la bolsa flexible y la derivación como mecanismo de sostenibilidad.
- ▶ **Equilibrio entre apertura y foco:** agenda

sociocultural y apertura al vecindario construyen legitimidad, pero exigen narrativa clara y capacidad de coordinación para que el polo no se diluya.

- ▶ **Constitución ≠ sostenibilidad:** los propios indicadores hacen visible el salto a consolidación (Sendotzen) como condición para que el impacto no sea solo “crear entidades”, sino sostenerlas.

4.3.10. Síntesis: por qué Ekonopolo es un caso central en “Barrios Vivos”

Ekonopolo permite sostener (con relato de origen + evidencia de actividad/impacto) una tesis importante para el estudio:

En barrios vulnerables, la innovación social no es solo intervención social “clásica” (derechos y cuidados). También es **infraestructura económica comunitaria**: un dispositivo estable que convierte necesidad en proyecto, proyecto en red y red en cultura económica de barrio.

Dicho de forma más operativa: Ekonopolo muestra cómo un territorio gana resiliencia cuando dispone de un polo que articula **acogida + itinerario + consolidación + red + agenda pública**, y lo hace desde una economía con valores que busca ser practicable y medible (horas, proyectos, constitución, derivación a consolidación, actividades y públicos).



5

Análisis comparado



Este capítulo constituye el **núcleo interpretativo** del estudio: el lugar donde dejamos de mirar cada experiencia por separado y empezamos a leerlas como **tres formas complementarias de infraestructura social de proximidad**. La comparación no busca forzar homogeneidad — Mar de Niebla no es un dispositivo de cuidados y Cuida i Connecta't no es un ecosistema de emprendimiento—, sino identificar **mecanismos compartidos** (y también diferencias relevantes) que explican por qué ciertas prácticas hacen que un barrio sea **más habitable**, más capaz de sostener procesos largos y más resiliente ante crisis.

La comparación se apoya en una premisa metodológica clara: lo transferible rara vez es “el programa”. Lo que viaja son **principios, decisiones de diseño y condiciones mínimas**, es decir, aquello que permite que una experiencia funcione en su contexto y que, con adaptación, pueda inspirar respuestas en otros territorios sin convertir la práctica en una plantilla muerta.

Para estructurar el análisis se utiliza una matriz de lectura basada en el marco conceptual (Punto 2) y en los indicadores prácticos emergentes del trabajo de campo y la revisión documental: **puerta de entrada, acompañamiento, red, pertenencia/espacios, oportunidades, gobernanza y cuidados/género**. A partir de esa matriz emergen **patrones robustos, tensiones recurrentes y diferencias significativas**

entre modelos.

Como elemento adicional de consistencia, los hallazgos se han contrastado y matizado con la **jornada profesional**, que funciona aquí no solo como difusión, sino como **devolución metodológica**: un mecanismo para “poner a prueba” interpretaciones y ajustar la lectura comparada.

5.1. Un patrón robusto: la proximidad no es cercanía física, es continuidad

En los tres casos, la proximidad aparece como algo más complejo que “estar en el barrio” o “trabajar con gente del barrio”: es **sostener presencia y accesibilidad en el tiempo**, incluso cuando el proceso de las personas no es lineal.

- ▶ **Mar de Niebla** materializa continuidad mediante una combinación de puertas estables, diversidad de dispositivos conectados y una lógica de itinerarios que permite **volver, reengancharse y reconstruir** cuando hay retrocesos.
- ▶ **Cuida i Connecta't** construye continuidad desde un dispositivo deliberadamente regular: grupos de apoyo donde la repetición “sesión tras sesión” actúa como **modelo**

emocional, pero también como aprendizaje práctico acumulativo.

- ▶ **Ekonopolo** expresa continuidad como disponibilidad estructural: puerta de entrada permanente, modelo por capas (asesoría → itinerario → consolidación) y un sistema diseñado para **acompañar la maduración**.

Hallazgo transversal: la continuidad es, en sí misma, una innovación social en entornos de vulnerabilidad urbana. Allí donde existe fatiga institucional, promesas incumplidas y trayectorias vitales interrumpidas, la continuidad es una **condición de eficacia**. La resiliencia comunitaria no nace del entusiasmo; nace de la continuidad organizada.

5.2. La puerta de entrada como tecnología social que reduce costes invisibles

En barrios vulnerables, pedir ayuda tiene costes invisibles que rara vez aparecen en memorias técnicas: **vergüenza, miedo al juicio, confusión, cansancio, experiencias previas de maltrato institucional, barreras burocráticas/digitales**. El análisis comparado muestra que una puerta de entrada eficaz es una **tecnología social** que reduce esos costes y los transforma en relación.

Tres puertas de entrada, tres lógicas:

1. **Mar de Niebla: puerta de derechos en clave comunitaria**
No funciona solo como información o tramitación. Opera como umbral donde se **ordena el caos inicial**, se acompaña el acceso a derechos y se conecta el caso con red y procesos más largos. Su aportación comparada es la combinación: **derechos + vínculo + pertenencia**.
2. **Cuida i Connecta't: puerta de entrada como espacio seguro para cuidadoras**
Aquí la puerta es grupo. La accesibilidad se construye con el **tono**, el marco de no juicio, la metodología y la regularidad. La puerta de entrada es, literalmente, el lugar donde se puede hablar del cuidado **sin culpa** y convertir la carga individual en experiencia acompañada.
3. **Ekonopolo: puerta de entrada al ecosistema de economía social**
La puerta se traduce como activación económica y comunitaria: acceso a herramientas, tutorización, itinerarios y comunidad. La innovación es **acompañar para hacer el emprendimiento posible y sostenible**, en lo humano y en lo económico.

Hallazgo transversal: una buena puerta de entrada **orienta a la persona sin etiquetarla**. Reduce laberintos, ofrece un primer paso claro y transmite una idea decisiva: no tienes que hacerlo perfecto para empezar.

5.3. El acompañamiento: el andamiaje invisible que sostiene procesos largos

Si hubiera que elegir una palabra que explique por qué estas experiencias generan resiliencia, sería **acompañamiento**. La comparación confirma lo que el marco conceptual anticipaba: acompañar no es informar; es sostener un proceso que será irregular.

- ▶ En **Mar de Niebla**, acompañar aparece como práctica central y como cultura organizativa: relación educativa, calidez, seguimiento, espacios grupales y coordinación con red. No se acompaña “para resolver un expediente”, sino para reconstruir condiciones de vida y posibilidades.
- ▶ En **Cuida i Connecta’t**, acompañar significa reconocer que el cuidado desgasta y aísla: acompañamiento emocional y práctico a la vez, con metodología y ritmo suficiente para que aparezcan hábitos, límites y autocuidado real.

- ▶ En **Ekonopolo**, acompañar es traducir una idea en itinerario: herramientas, entregables, sesiones con tutoras, seguimiento y comunidad de aprendizaje. Es acompañamiento **deliberado**, no improvisado.

Hallazgo transversal: el acompañamiento funciona como infraestructura. Cuando se recorta por falta de tiempo o recursos, el dispositivo puede seguir existiendo... pero pierde eficacia estructural. En vulnerabilidad urbana, la intervención superficial se paga cara: los problemas no son puntuales, son encadenados.

5.4. Espacios y pertenencia: la diferencia entre sobrevivir en un barrio y habitarlo

Un “barrio vivo” no es un barrio sin problemas; es un barrio donde existen **espacios, vínculos y rutinas comunitarias** que permiten sostener vida incluso en la dificultad. El análisis comparado muestra un hallazgo potente: la pertenencia no es un efecto sentimental; es un **efecto organizativo**.

- ▶ **Mar de Niebla** produce pertenencia por presencia continuada, por lenguajes y por espacios comunitarios vividos como propios. La existencia de lugares reconocibles donde “se puede estar” cambia el mapa emocional

del barrio: reduce tránsito y aumenta habitabilidad.

- ▶ **Cuida i Connecta't** produce pertenencia en el paso de “cuidar sola” a “cuidar acompañada”. El grupo crea identidad (“hay otras como yo”), y esa identidad reduce aislamiento y facilita pedir ayuda sin vergüenza.
- ▶ **Ekonopolo** produce pertenencia como comunidad de aprendizaje e intercooperación: el emprendimiento deja de ser aventura individual y se convierte en proceso colectivo con valores compartidos.

Hallazgo transversal: sin pertenencia, la intervención se vuelve de tránsito y el barrio queda como escenario donde “se actúa” sobre la gente. Con pertenencia, el barrio se convierte en lugar donde la gente se reconoce, participa y se organiza. Eso es resiliencia: no aguantar, sino tener dónde apoyarse.

5.5. El trabajo en red: de “derivar” a coordinarse como ecosistema

Los tres casos muestran que, cuando la vulnerabilidad es compleja, nadie resuelve solo. Pero la comparación permite afinar una diferencia crucial:

- ▶ **Derivar** es pasar un contacto.
- ▶ **Coordinarse** es compartir lectura, tiempos, responsabilidades y retroalimentación.
- ▶ **Ser ecosistema** es sostener una red con continuidad, roles claros, confianza y rutas vivas de entrada y salida.

Cuida i Connecta't es ilustrativo al trabajar desde una model comunitaria intersectorial (salud, servicios sociales, dispositivos comunitarios). En este modelo la es un sistema operativo.

Mar de Niebla muestra la red como capital social activable, especialmente visible en crisis: cuando existen alianzas previas y legitimidad comunitaria, la respuesta se acelera y se amplifica.

Ekonopolo aporta un matiz decisivo: la red no es solo social, también es económica. Conectar proyectos, entidades, consumo responsable e intercooperación produce resiliencia desde oportunidades.

Hallazgo transversal: la red es el sistema circulatorio. Sin red, los dispositivos se convierten en islas; con red, se convierten en infraestructura.

5.6. Tres modelos complementarios de resiliencia: derechos, cuidados y oportunidades

La comparación permite proponer una lectura útil para ayuntamientos y redes: estas experiencias se complementan porque cada una trabaja una dimensión estructural distinta de la vulnerabilidad.

1. Resiliencia por derechos (Mar de Niebla)

Reduce desorientación, activa derechos, sostiene acompañamiento y reconstruye red. Es resiliencia “por acceso” y “por vínculo”.

2. Resiliencia por cuidados (Vila Veina / Cuida i Connecta't)

Reduce aislamiento, distribuye carga emocional, crea apoyo mutuo y red comunitaria. Es resiliencia “por sostenibilidad de la vida”.

3. Resiliencia por oportunidades (Ekonopolo)

Activa tejido económico con valores, acompaña emprendimiento y consolidación, crea comunidad y proyección sociocultural. Es resiliencia “por futuro” y “por tejido”.

Hallazgo transversal: cuando una política

local solo activa una de estas dimensiones, la resiliencia queda coja. Por eso el estudio insiste en infraestructuras de proximidad: dispositivos que, con formatos distintos, sostienen derechos, cuidados y oportunidades como un sistema.

5.7. Innovaciones identificadas: no “ideas”, sino decisiones de diseño que cambian el tablero

En términos de innovación social (según el marco del estudio), interesa lo que:

- ▶ cambia relaciones,
- ▶ redistribuye capacidades,
- ▶ deja instalada una forma distinta de resolver problemas.

Desde el análisis comparado se identifican seis innovaciones robustas:

Innovación 1. Puertas de entrada accesibles como infraestructura

ODS comunitaria, grupo-cuidados como puerta, y polo/asesoría como acceso a oportunidades.

Innovación 2. Acompañamiento como metodología central

Sostener procesos largos, admitir retrocesos,

construir rutas.

Innovación 3. Regularidad como modelo comunitario

Repetición que crea hábitos, seguridad, pertenencia y red.

Innovación 4. Ecosistema de economía social como infraestructura de oportunidad

No solo formación: itinerarios, herramientas, seguimiento, comunidad e intercooperación.

Innovación 5. Red intersectorial operativa

No listado de actores: coordinación viva con flujos reales y retorno.

Innovación 6. Perspectiva de género y habitabilidad organizacional

Entender que sin sostenibilidad interna no hay sostenibilidad externa; redistribuir cuidados es política comunitaria.

Estas innovaciones son transferibles si se respetan sus **condiciones mínimas** (ver 5.8).

5.8. Qué es transferible y qué no:

condiciones mínimas para no caer en recetas

Conviene ser explícitos: la transferencia es peligrosa cuando convierte una experiencia viva en plantilla.

Lo transferible (con adaptación):

- ▶ Principio de puerta de entrada (accesibilidad + continuidad + no juicio).
- ▶ Lógica de acompañamiento sostenido (individual y grupal).
- ▶ Regularidad como decisión de diseño (no como accidente).
- ▶ Trabajo en red con roles y circuitos claros (coordinación con retorno).
- ▶ Ecosistema social y económico como infraestructura.
- ▶ Dispositivos de cuidado en red como política comunitaria.

Lo no transferible “tal cual”:

- ▶ La escala exacta de cada programa.
- ▶ La forma jurídica sin cultura organizativa (copiar “cooperativa” no crea gobernanza democrática).
- ▶ Un catálogo de actividades sin vínculo y

continuidad.

- ▶ Indicadores “copiados” sin sentido contextual (medir sin ahogar la práctica).

Condiciones mínimas para replicar sin simplificar:

1. Financiación orientada a continuidad (no solo a actividad).
2. Tiempo profesional real para acompañar (si no, se rompe la eficacia).
3. Legitimidad comunitaria construida (no decretada).
4. Alianzas con retorno (no solo derivaciones).
5. Lenguaje de derechos y participación (evitar asistencialismo).
6. Enfoque explícito de cuidados y género (si no se aborda, se reproduce desigualdad).

5.9. Tensiones, límites y aprendizajes difíciles: lo que un estudio público no debería ocultar

Un estudio publicable gana calidad cuando incorpora tensiones estructurales, no solo éxitos. En los tres casos aparecen dilemas recurrentes:

1. Demanda creciente vs. capacidad limitada

Cuando un dispositivo funciona como puerta de entrada, la demanda aumenta. Esto es éxito... y riesgo. La continuidad exige recursos.

2. Burocracia vs. vínculo

Los modelos comunitarios trabajan con confianza y procesos largos; los sistemas de justificación tienden a pedir resultados rápidos y cuantificables. Si la medición se vuelve invasiva, el dispositivo pierde alma; si no hay medición, pierde legitimidad institucional.

3. Participación real vs. participación simbólica

Participar es ceder capacidad de decisión, incorporar voces, aceptar conflicto y sostener deliberación.

4. Sostenibilidad organizacional vs. misión

Especialmente en cuidados y ecosistemas: sostener equipos, prevenir desgaste y construir organizaciones habitables es condición de resiliencia. Si el equipo se quema, el barrio lo nota.

Incluir estas tensiones no debilita el estudio; lo fortalece, porque la transferencia responsable necesita aprender de los límites.

núcleo. El valor del estudio es que no propone un modelo único, sino un **mapa de mecanismos y condiciones mínimas** que permite diseñar respuestas locales más completas, realistas y transferibles.

5.10. Síntesis operativa: una teoría práctica de “barrio vivo”

A modo de cierre interpretativo, el análisis comparado permite formular una teoría práctica útil para políticas locales:

Un barrio se vuelve más resiliente cuando existen **infraestructuras de proximidad** que combinan:

- ▶ una puerta de entrada accesible,
- ▶ acompañamiento sostenido,
- ▶ red comunitaria operativa,
- ▶ espacios de pertenencia,
- ▶ y oportunidades (sociales y económicas) con valores de economía social.

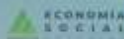
Mar de Niebla, Cuida i Connecta't y Ekonopolo muestran tres rutas diferentes hacia ese



Barrios Vivos

Innovación social y comunidades resilientes desde la Economía Social

9 DICIEMBRE DE 2025
9.30 H ARKUOS (LANGREO)



6

Jornada estatal en el espacio Arkuos (Langreo)



La jornada estatal celebrada en el espacio Arkuos (Langreo) se concibe, dentro de este estudio, no como un acto de difusión finalista sino como un **hito metodológico de contraste**: un espacio deliberado para someter a discusión pública los aprendizajes emergentes del análisis comparado, recoger matices desde el territorio y testar la transferibilidad real de los modelos estudiados. En coherencia con el enfoque de investigación aplicada, la jornada opera como un **laboratorio de validación** y, a la vez, como un mecanismo de **transferencia activa**: el conocimiento no solo se publica, se conversa, se cuestiona y se convierte en propuestas.

La composición del encuentro (ponentes de las tres experiencias analizadas y entidades invitadas de naturaleza diversa) refuerza una lectura central del estudio: la resiliencia comunitaria en barrios

vulnerables se construye mejor cuando se cruzan **derechos, cuidados, cultura comunitaria y oportunidades económicas** desde alianzas operativas.

6.1. Objetivos y enfoque de la jornada

La jornada se diseñó con un enfoque explícitamente aplicado y orientado a resultados, con cinco objetivos principales:

1. **Contrastar hallazgos preliminares** del estudio con agentes del territorio y del ecosistema de la economía social, identificando qué aprendizajes resuenan y cuáles requieren matiz o ajuste.
2. **Poner en diálogo** tres modelos de “barrio vivo” (derechos/acompañamiento; cuidados en red; oportunidades y ecosistema ES) para extraer patrones comunes y diferencias relevantes sin forzar homogeneidad.
3. **Identificar condiciones mínimas de transferencia**: qué elementos son replicables por adaptación (principios y mecanismos) y qué elementos dependen críticamente de contexto (trayectorias,

densidad de red, escala institucional).

4. **Detectar barreras y cuellos de botella** observables desde la práctica: sobredemanda, discontinuidad de financiación, burocratización, coordinación intersectorial frágil, desgaste de equipos.
5. **Generar propuestas concretas** para el cierre del estudio: recomendaciones operativas para entidades y administraciones locales, e ideas para mantener el conocimiento “vivo” en el territorio (difusión útil, comunidad de práctica, herramientas reutilizables).

El enfoque metodológico de la jornada priorizó, por tanto, la utilidad y la transferencia realista. Se buscó deliberadamente evitar dos extremos: (a) convertir las experiencias en relatos inspiracionales y (b) reducirlas a un catálogo técnico desconectado del vínculo comunitario.



6.2. Organización, participantes y asistencia

La jornada contó con **36 personas asistentes**. La sesión se planteó como un espacio de intercambio profesional orientado a extraer aprendizajes transferibles desde casos concretos. En coherencia con el estudio, la jornada incluyó:

- ▶ Participación de las **tres ponentes vinculadas a las experiencias analizadas** (casos de estudio).
- ▶ Invitación a **entidades del ecosistema territorial y sectorial** para ampliar la lectura y enriquecer el contraste con miradas complementarias.

Entidades invitadas (además de las ponentes de los casos):

- ▶ **EAPN-AS**, con enfoque de red y lucha contra la pobreza y la exclusión.
- ▶ **Asociación Cuantayá (Gijón)**, con mirada comunitaria y trabajo social de proximidad.
- ▶ **Librería Matadero Uno (Oviedo)**, como ejemplo de cultura, comunidad y espacio de barrio entendido como infraestructura relacional.
- ▶ **Serenos Gijón SLL EI**, empresa de inserción: empleo, itinerarios y conexión con economía

social aplicada.

Relevancia de esta composición para el estudio:

La diversidad de perfiles no fue un elemento “logístico”, sino un componente deliberado de calidad. Permite observar algo que el análisis comparado ya sugiere: para construir resiliencia comunitaria no basta con sumar recursos; hace falta articular funciones complementarias (derechos, cuidados, oportunidades, cultura, inclusión laboral) y sostenerlas en el tiempo mediante **red operativa**.

6.3. Contenidos abordados y principales conclusiones

La jornada abordó contenidos alineados con las dimensiones de la matriz comparada del estudio (puerta de entrada, acompañamiento, red, pertenencia/espacios, cuidados/género, oportunidades/economía social, sostenibilidad y evidencia). De ese diálogo se extraen conclusiones relevantes para la transferencia:

6.3.1. La continuidad se valida como condición mínima (no como virtud opcional)

Una conclusión compartida es que la continuidad no es una cualidad deseable, sino una condición de eficacia. En territorios de vulnerabilidad urbana,

la discontinuidad produce efectos acumulativos: pérdida de confianza, itinerarios rotos, fatiga comunitaria y sensación de “otra vez empezar de cero”. La jornada refuerza así el hallazgo del estudio: la proximidad que transforma es continuidad organizada.

6.3.2. “Puertas de entrada” que reducen costes invisibles

Se subrayó que el acceso a recursos no se explica únicamente por la oferta, sino por barreras invisibles (desorientación, vergüenza, miedo al juicio, brecha digital, experiencias previas negativas). La puerta de entrada útil aparece como tecnología social: ordena, traduce y acompaña, y evita que el primer contacto sea “información sin ruta”.

6.3.3. El acompañamiento se confirma como infraestructura

La discusión reforzó la idea de que acompañar no es un añadido humano a un programa, sino el núcleo operativo cuando se trata de procesos largos (cuidado, inclusión, empleo, emprendimiento). La jornada visibilizó un riesgo clave para la transferencia: cuando se traslada un modelo sin acompañamiento suficiente, lo que queda es un “formato” sin mecanismo.

6.3.4. La red que funciona es la que tiene retorno

Se insistió en una distinción operativa: derivar no equivale a coordinar. La red útil es la que crea circuitos vivos: bidireccionalidad, feedback, seguimiento, tiempos claros y responsabilidades. Esta conclusión conecta con la lógica del estudio: la red es el sistema circulatorio de la resiliencia comunitaria.

6.3.5. Los cuidados aparecen como estructura y como palanca

El enfoque de cuidados (y su dimensión de género) se reafirmó como un eje transversal: cuando el cuidado se vive en soledad, aumenta vulnerabilidad; cuando se organiza como red y apoyo mutuo, aumenta habitabilidad. Se validó la potencia de los dispositivos grupales regulares como mecanismo de reducción de aislamiento y redistribución de carga.

6.3.6. Cultura y comunidad: espacios que “hacen barrio”

La presencia de un actor cultural como Librería Matadero Uno permitió poner sobre la mesa un aprendizaje útil para políticas locales: los espacios culturales y comunitarios pueden operar como infraestructuras relacionales (pertenencia, conversación, mezcla social, tejido), y no únicamente

como oferta cultural. En clave de estudio: los barrios se sostienen también por lugares donde la comunidad se reconoce.

6.3.7. Oportunidades y economía social: la inserción y el empleo como parte del sistema

La participación de Serenos Gijón SLLEI incorporó una lectura complementaria: la resiliencia comunitaria no se agota en derechos y cuidados; necesita oportunidades reales (itinerarios de empleo, inserción, tejido económico inclusivo) y conexiones prácticas con economía social. Se refuerza así la tesis de “tres modelos complementarios” del análisis comparado.

6.4. Evaluación y resultados (percepciones, utilidad, impacto territorial)

La jornada generó resultados observables en tres niveles, coherentes con la metodología del proyecto:

6.4.1. Utilidad percibida: del relato a la herramienta

El encuentro funcionó como “traducción” entre casos y decisiones de diseño. Se puso en valor la utilidad de comparar experiencias sin jerarquizarlas, identificar condiciones mínimas para evitar copias frágiles y convertir aprendizajes en recomendaciones con formato operativo.

6.4.2. Impacto territorial: refuerzo de mirada ecosistémica

La diversidad de participantes favoreció una lectura más completa del territorio: la vulnerabilidad urbana no se aborda con un único sector. La jornada reforzó la idea de ecosistema local: servicios, entidades comunitarias, cultura, redes y economía social como engranajes.

6.4.3. Validación metodológica del estudio

El propio diseño de la jornada confirmó la elección metodológica del proyecto: la transferencia no ocurre solo por publicar, sino por contrastar y devolver. El encuentro permitió identificar qué elementos del estudio se perciben como más “transportables” (mecanismos) y cuáles requieren cuidado (dependencia de trayectorias, escala, financiación y red previa).

6.5. Propuestas surgidas del encuentro

Las propuestas recogidas (y coherentes con los hallazgos del estudio) pueden organizarse como líneas de acción que alimentan directamente el capítulo de recomendaciones:

6.5.1. Consolidar una comunidad de práctica intersectorial

Dar continuidad a la jornada como espacio periódico para sostener aprendizaje compartido: intercambio de herramientas, resolución de bloqueos y discusión de condiciones de transferencia.

6.5.2. Elaborar un paquete de transferencia “ligero” y reutilizable

Acompañar el estudio con fichas técnicas por caso, matriz comparada “de trabajo”, checklist de condiciones mínimas (“funciona si...”) y guía breve de diseño de puertas de entrada y circuitos de red con retorno.

6.5.3. Reforzar circuitos de coordinación con retorno

Avanzar desde mapas de actores a acuerdos prácticos: derivación bidireccional, tiempos de respuesta, seguimiento compartido y roles claros,

especialmente entre servicios públicos, entidades comunitarias y dispositivos de cuidado.

6.5.4. Reconocer cultura y espacios comunitarios como infraestructura de resiliencia

Integrar explícitamente espacios culturales y comunitarios en estrategias de barrio vivo como lugares de pertenencia y mezcla social (con potencial para prevenir aislamiento y reforzar tejido).

6.5.5. Conectar oportunidades económicas con enfoques de derechos y cuidados

Reforzar la articulación entre empleo/inserción/ emprendimiento (economía social) y dispositivos de acompañamiento comunitario, evitando itinerarios “cojos”: sin cuidados no hay continuidad; sin oportunidades no hay futuro.



7

Conclusiones y recomendaciones



Este capítulo cierra el estudio con una lógica deliberadamente **operativa**. No se limita a recapitular contenidos, sino que traduce el análisis comparado (casos, matriz de lectura y contraste en la jornada) en **aprendizajes sintéticos** y **recomendaciones accionables** para dos públicos principales:

- ▶ **Administraciones locales y autonómicas**, con capacidad de diseño de políticas públicas, gobernanza territorial y financiación.
- ▶ **Entidades de economía social y comunitaria**, con capacidad de sostener infraestructuras de proximidad en el día a día y de activar red y pertenencia en el territorio.

La idea fuerza que atraviesa el estudio se confirma con claridad: los barrios se vuelven más resilientes cuando existen **infraestructuras sociales de proximidad** –articuladas en torno a **derechos, cuidados y oportunidades**– capaces de sostener procesos largos, reducir los costes invisibles del acceso y organizar red con continuidad. Mar de Niebla, Vila Veïna/Cuida i Connecta't y Ekonopolo muestran tres modelos distintos que convergen en ese mismo núcleo.

7.1. Síntesis general de hallazgos

7.1.1. Un marco común: “infraestructura social de proximidad”

Los tres casos confirman que, ante vulnerabilidad urbana, la respuesta eficaz rara vez es puntual o sectorial. Cuando los problemas aparecen en conjunto (empleo, cuidados, salud mental, trámites, soledad, vivienda, brecha digital), lo que funciona no es un programa aislado, sino una **infraestructura** capaz de instalar condiciones estables en el territorio:

- ▶ **Puertas de entrada comprensibles**, sin laberinto y con primer paso claro.
- ▶ **Acompañamiento sostenido**, no solo informativo sino relacional, con seguimiento y posibilidad de reenganche.
- ▶ **Red operativa**, entendida como coordinación real (retorno, tiempos, responsabilidades).
- ▶ **Espacios de pertenencia**, donde el barrio se habita (participación, rutinas, mezcla social, vínculos).
- ▶ **Sostenibilidad organizacional**, con equipos “habitables” capaces de sostener continuidad sin desgaste crónico.
- ▶ **Oportunidades en red**, conectadas a ecosistema (empleo, inserción y/o

emprendimiento), para convertir necesidad en futuro.

Esta lectura desplaza el foco: el valor no está únicamente en “qué se hace”, sino en **qué capacidad queda instalada** en el barrio (acceso, vínculo, red, continuidad y oportunidades).

7.1.2. Hallazgo 1: la proximidad no es cercanía física, es continuidad

El patrón más robusto del análisis comparado es que la proximidad transformadora se expresa como **continuidad**. Cada caso la materializa con herramientas distintas, pero con el mismo principio:

- ▶ **Mar de Niebla:** continuidad como combinación de puertas estables (ODS), presencia sostenida (Eslabón) y modelo integral conectado (educación–inclusión–empleo–comunidad).
- ▶ **Cuida i Connecta't:** continuidad como regularidad grupal; la repetición acompañada crea un “sostén emocional” y práctico que sostiene el día a día del cuidado.
- ▶ **Ekonopolo:** continuidad como puerta de entrada permanente al ecosistema de la ES, con capas de apoyo (programas + bolsa flexible + comunidad/intercooperación) que evitan depender de una única convocatoria.

Conclusión operativa: en vulnerabilidad urbana, la continuidad es una intervención en sí misma. Donde hubo promesas interrumpidas, sostener presencia crea confianza y hace posibles los itinerarios.

7.1.3. Hallazgo 2: la puerta de entrada reduce costes invisibles y ordena el caos

Pedir ayuda tiene costes invisibles que rara vez aparecen en memorias técnicas: vergüenza, miedo al juicio, cansancio, confusión, estigma, experiencias previas negativas o brecha digital. La comparación muestra que, cuando una puerta de entrada funciona, lo hace porque **reduce esos costes**, ordena el primer contacto y transforma el acceso en relación.

- ▶ En **derechos**, la puerta sirve para **traducir lo administrativo**, acompañar y conectar con red.
- ▶ En **cuidados**, la puerta se construye como **espacio seguro**: el acceso es el grupo, el tono, la metodología y la regularidad.
- ▶ En **oportunidades**, la puerta se formula como un **itinerario posible**: herramientas, acompañamiento, red y comunidad que hacen practicable emprender o consolidar.

Conclusión operativa: diseñar puertas de entrada

es diseñar accesibilidad real. Si la puerta es débil, el sistema expulsa; si la puerta funciona, el barrio se vuelve más habitable.

7.1.4. Hallazgo 3: el acompañamiento funciona como infraestructura

En los tres modelos, acompañar es sostener procesos largos, admitir retrocesos, reconstruir



ruta, combinar intervención individual con espacios grupales/comunitarios y coordinar con red.

- ▶ En **Mar de Niebla**, el acompañamiento aparece como práctica central y como cultura organizativa: seguimiento, relación educativa, calidez, itinerarios y coordinación territorial.
- ▶ En **Cuida i Connecta't**, acompañar es sostener la doble dimensión del cuidado: **emocional y práctica**, con un ritmo que hace posibles hábitos, límites y autocuidado real.

- ▶ En **Ekonopolo**, acompañar es traducir una idea a recorrido: herramientas, entregables, tutorías, revisión de avances, seguimiento y comunidad de aprendizaje.

Conclusión operativa: cuando se recorta acompañamiento por falta de tiempo, financiación o exigencias administrativas, el dispositivo puede seguir existiendo pero pierde eficacia estructural. En barrios vulnerables, la intervención superficial se rompe rápido.

7.1.5. Hallazgo 4: sin red operativa, la intervención se vuelve frágil

Los tres casos muestran que nadie sostiene solo, pero el análisis comparado afina una diferencia clave:

- ▶ **Derivar** es pasar un contacto.
- ▶ **Coordinar** es compartir lectura, tiempos, responsabilidades y retorno.
- ▶ **Ser ecosistema** es sostener una red con continuidad, roles claros, confianza y rutas vivas de entrada y salida.

Conclusión operativa: la red es el sistema circulatorio. Sin red, los dispositivos se convierten en islas; con red, se convierten en infraestructura territorial.

7.1.6. Hallazgo 5: pertenencia y espacios cambian la relación con el barrio

La pertenencia no es un “sentimiento” espontáneo: es un **efecto organizativo**. Cuando existen espacios y dinámicas que sostienen vínculos, el barrio deja de ser un lugar de tránsito por recursos y se convierte en un entorno habitable.

- ▶ En **Mar de Niebla**, la pertenencia se construye por presencia continuada, lenguaje no asistencialista y espacios comunitarios reconocibles.
- ▶ En **Cuida i Connecta't**, la pertenencia es el paso de “cuidar sola” a “cuidar acompañada”; el grupo crea identidad y reduce aislamiento.
- ▶ En **Ekonopolo**, la pertenencia se expresa como comunidad de aprendizaje e intercooperación: “emprender” deja de ser aventura individual y se vuelve proceso en red.

Conclusión operativa: sin pertenencia, la intervención se vuelve de tránsito; con pertenencia, la gente vuelve, propone, participa y sostiene. Eso es resiliencia comunitaria.

7.1.7. Hallazgo 6: cuidados y perspectiva de género son estructurales, no accesorios

Los cuidados aparecen como frontera entre precariedad y resiliencia. Cuando están invisibilizados, expulsan del empleo, deterioran la salud mental, rompen participación y aíslan. Cuando se organizan en red, redistribuyen apoyo, reducen aislamiento y vuelven practicable la vida cotidiana.

Conclusión operativa: una política de barrio vivo que no integra cuidados (y su dimensión de género) deja una parte crítica de la vulnerabilidad intacta y reproduce desigualdad.

7.1.8. Hallazgo 7: sostenibilidad y “habitabilidad” organizacional condicionan todo lo demás

Los modelos más transferibles no son los perfectos, sino los que hacen visibles sus tensiones: sobredemanda, financiación fragmentada, burocracia, desgaste de equipos. Ekonopolo aporta una clave especialmente útil para el cierre del estudio: diseñar organizaciones “habitables” (sostenibilidad interna, reparto de cargas, cultura de cuidado) como condición de permanencia.

Conclusión operativa: si el equipo se quema, el barrio lo nota. La resiliencia comunitaria depende también de la resiliencia organizacional.

7.1.9. La jornada como confirmación metodológica y lectura ecosistémica

El contraste en la jornada estatal en Arkuos

(Langreo) refuerza el hallazgo transversal del estudio: la transferencia real ocurre cuando el conocimiento se discute, se cuestiona y se convierte en decisiones. La asistencia (36 personas) y la diversidad de entidades invitadas, además de las ponentes, confirmaron que “barrio vivo” funciona mejor como **ecosistema** que como suma de proyectos: derechos, cuidados, cultura comunitaria y oportunidades económicas se sostienen mejor cuando se conectan desde alianzas operativas y coordinación con retorno.

7.2. Recomendaciones para políticas públicas locales y autonómicas

Las recomendaciones se presentan en formato de decisiones de diseño, porque lo que suele fallar no es la intención, sino el “cómo”: marcos de financiación demasiado cortos, puertas de entrada confusas, red sin retorno, evaluación que mide actividad, pero no instala capacidad. Se agrupan en siete líneas, alineadas con los hallazgos del análisis comparado.

7.2.1. Financiar continuidad (no solo actividad)

1. Priorizar financiación plurianual para infraestructuras de proximidad (mínimo 2-3

años) cuando el objetivo sea resiliencia, cuidados, inclusión o itinerarios largos.

2. Introducir márgenes de flexibilidad: la vulnerabilidad no entra en formularios; los dispositivos deben poder ajustar intensidad, tiempos y combinaciones (individual/grupal/red) según evolución.
3. Pasar de “cuántas actividades” a “qué capacidad queda instalada”: puertas estables, circuitos de entrada/retorno, continuidad, red operativa y espacios de pertenencia.
Riesgo si no se hace: proyectos que empiezan y terminan, pérdida de confianza territorial, “emergencia permanente” y cronificación de urgencias por falta de procesos sostenidos.

7.2.2. Diseñar puertas de entrada integradas y sin laberinto

4. Establecer puntos de entrada claros (físicos o híbridos) con funciones mínimas: acogida, orientación, acompañamiento en trámites y derechos, derivación con retorno y seguimiento.
5. Reducir costes invisibles: protocolos de no juicio, lenguaje no estigmatizante, tiempos

razonables, accesibilidad multicanal (horarios, presencial/teléfono, apoyo digital cuando proceda).

6. Medir accesibilidad real: no solo “número atendido”, también tiempo hasta primer contacto, continuidad tras la primera visita, causas de abandono y percepción de acogida.

7.2.3. Institucionalizar el acompañamiento como estándar de calidad

7. Garantizar ratio/tiempo profesional para acompañamiento: sin esto, los modelos se convierten en información y derivaciones sin continuidad.
8. Incorporar en convocatorias y convenios una definición operativa de acompañamiento: seguimiento, espacios grupales cuando proceda, coordinación de red, gestión de retrocesos y reenganche.
9. Reconocer que el acompañamiento no siempre es “caro”: suele ser más eficiente que repetir itinerarios rotos, multiplicar derivaciones sin retorno o cronificar urgencias.

7.2.4. Construir red con retorno: gobernanza intersectorial real

10. Crear o reforzar mesas de coordinación operativa por barrio/territorio (servicios sociales, salud, educación, entidades comunitarias, economía social y cultura), con objetivos claros, ritmo estable y circuito de retorno.
11. Formalizar mecanismos simples y “habitables”: derivación bidireccional, persona referente, tiempos de respuesta, reuniones periódicas y seguimiento cuando proceda (con ética, consentimiento y protección de datos).
12. Financiar coordinación: la red no aparece “gratis”; requiere tiempo, cuidado y responsabilidades claras.

7.2.5. Integrar cuidados como política de barrio vivo

13. Diseñar unidades territoriales de cuidados de proximidad (escala barrio o sub-barrio) con sede de referencia, equipo estable y conexión con servicios existentes.
14. Incorporar dispositivos grupales regulares (apoyo, autocuidado, habilidades prácticas) como núcleo para reducir

aislamiento y sobrecarga, especialmente en cuidadoras familiares.

15. Conectar cuidados con salud y servicios sociales, y con comunidad (centros cívicos, bibliotecas, espacios de barrio): cuidados como red.

7.2.6. Activar oportunidades desde economía social (empleo, inserción y emprendimiento en red)

16. Impulsar ecosistemas locales de economía social (ES): espacios tipo “polo” o “ventanilla-ecosistema” que combinen asesoría, itinerarios, consolidación e intercooperación (no solo formación puntual).
17. Conectar políticas de empleo con inclusión y cuidados: sin apoyos, los itinerarios se rompen; con apoyos, se sostienen trayectorias reales (formación, empleo, emprendimiento y consolidación).
18. Reforzar contratación pública responsable y compra pública con criterios sociales cuando sea viable: favorecer estabilidad de entidades que sostienen infraestructura comunitaria sin precarizar (criterios claros y seguimiento razonable).

7.2.7. Medir sin ahogar: evaluación útil y ética

19. Equilibrar indicadores cuantitativos (alcance, continuidad, derivaciones con retorno, itinerarios) con evidencia cualitativa (cambios percibidos, aprendizajes por error, testimonios responsables).
20. Evitar métricas que incentiven superficialidad (picos de actividad sin proceso, “número de talleres” como fin en sí mismo).
21. Exigir trazabilidad razonable: que una afirmación importante pueda rastrearse, sin convertir el dispositivo en burocracia; evaluación como herramienta de mejora, no como penalización.

7.3. Propuestas de mejora para entidades de economía social

Este bloque recoge mejoras internas y de alianza que aumentan la capacidad de sostener **infraestructura comunitaria de proximidad**. Son pequeñas decisiones de diseño organizativo que, acumuladas, cambian eficacia, accesibilidad y sostenibilidad **en el tiempo**.

7.3.1. Convertir la puerta de entrada en un sistema (no en una persona)

1. Definir un protocolo de acogida que asegure coherencia: primera escucha, primer paso claro, tiempos de respuesta, seguimiento mínimo y derivación con retorno cuando proceda.
2. Garantizar accesibilidad multicanal (presencial + teléfono + apoyo digital) y cuidar un lenguaje no estigmatizante: **cómo se nombra condiciona quién accede, quién permanece y quién abandona.**
3. Reducir la dependencia de una persona clave: documentar el circuito de entrada, compartir criterios dentro del equipo y proteger la continuidad (para que la puerta no “se rompa” si alguien falta).

7.3.2. Profesionalizar el acompañamiento sin perder calidez

4. Diseñar el acompañamiento con herramientas simples y sostenibles: itinerarios básicos, checklist de seguimiento, mapa de red, acuerdos mínimos y espacios grupales cuando aporten valor.

5. Combinar lo individual con lo grupal: el grupo reduce aislamiento, crea pertenencia, **reduce estigma** y reparte sostén (además de ser una herramienta eficiente cuando hay sobredemanda).
6. Gestionar retrocesos como parte del proceso: incorporar reenganche, objetivos realistas y seguimiento flexible reduce frustración y mejora permanencia.

7.3.3. Cuidar la habitabilidad organizacional (para poder cuidar afuera)

7. Introducir prácticas explícitas de prevención de desgaste: reparto razonable de cargas, supervisión/contraste profesional, espacios de equipo, formación útil y cuidados internos (no “cuando sobre tiempo”).
8. Revisar cultura interna con **enfoque de género** cuando tenga sentido: identificar sobrecargas, informalidad que penaliza, desigualdades en tareas invisibles y dinámicas que reproducen precariedad dentro.
9. Convertir la sostenibilidad humana en indicador interno: rotación, absentismo,

clima, percepción de “equipo habitable” y señales de saturación como alertas tempranas.

7.3.4. Construir red viva: de alianzas nominales a cooperación operativa

10. Pasar del “listado de actores” a acuerdos concretos: qué deriva cada cual, criterios mínimos, cómo se coordina, cómo vuelve la información (retorno) y en qué tiempos.
11. Sustener relación estable con educación, salud y servicios sociales: continuidad relacional reduce tiempos de respuesta y evita duplicidades o “derivaciones circulares”.
12. Practicar intercooperación **en economía social (ES)** de forma tangible: proveedores y compras responsables entre entidades, espacios compartidos, mentorías cruzadas, intercambio de herramientas y apoyos operativos.

7.3.5. Evidencia y comunicación: hacer visible sin simplificar

13. Sistematizar sin burocratizar: una memoria útil (para aprender), un cuadro de indicadores mínimos y un banco de evidencias cualitativas con cuidado ético.

14. Evitar el relato “perfecto”: documentar límites y aprendizajes por error aumenta transferibilidad, credibilidad pública y capacidad de mejora.

15. Preparar materiales reutilizables (fichas, guías, matrices, plantillas) para que el conocimiento circule y no dependa de explicarlo “persona a persona” cada vez.

7.4. Perspectivas de continuidad, replicabilidad y estrategia de transferencia del conocimiento

Este estudio no propone “copiar experiencias”, sino **replicar arquitecturas funcionales** adaptadas a cada territorio: mecanismos de acceso, acompañamiento, red, pertenencia, cuidados y oportunidades que, combinados, hacen que un barrio sea más habitable y más resiliente.

En coherencia con el enfoque de investigación aplicada, la continuidad y la replicabilidad se entienden aquí como **un proceso**, con condiciones mínimas, fases y riesgos explícitos. La transferencia se concibe como parte del propio modelo: el estudio solo cumple su función pública si lo aprendido circula, se discute, se convierte en herramienta y se traduce a decisiones que puedan tomar ayuntamientos, equipos técnicos y entidades.

Por eso, este apartado integra dos planos inseparables:

- ▶ **Continuidad territorial:** cómo consolidar el enfoque “barrios vivos” allí donde ya existe trabajo comunitario y cómo iniciarlo en otros territorios.
- ▶ **Continuidad del conocimiento:** cómo asegurar que el aprendizaje no quede encerrado en un documento, sino que se convierta en un paquete de transferencia utilizable (fichas, matriz, guía por fases, comunidad de práctica y seguimiento ligero).

7.4.1. Replicabilidad modular: seis funciones transferibles sin convertir el modelo en receta

Un “barrio vivo” se entiende como una **combinación modular de funciones** (diseñables) que pueden adoptarse de forma progresiva, siempre que se mantengan sus mecanismos esenciales. A partir del análisis comparado, se identifican seis módulos funcionales transferibles:

1. Puerta de entrada accesible y estable

Un canal claro (presencial y/o híbrido), acogida sin juicio, primer paso comprensible y orientación con acompañamiento inicial. Su valor es reducir costes invisibles (confusión, vergüenza, fatiga, experiencias previas negativas) y transformar el

primer contacto en relación.

2. Acompañamiento sostenido (individual + grupal)

Itinerarios no lineales, posibilidad de reenganche, seguimiento y combinación de apoyos: lo individual ordena y personaliza; lo grupal crea pertenencia, reduce aislamiento y hace viable el proceso en contextos de sobredemanda. El acompañamiento opera como andamiaje: si se recorta, queda formato sin mecanismo.

3. Red intersectorial con retorno (coordinación operativa)

Coordinación real con salud, educación, servicios sociales, cultura y tejido comunitario. No es “mapa de actores”, sino circuitos vivos: derivación bidireccional, tiempos de respuesta, roles, seguimiento y retroalimentación cuando procede.

4. Espacios de pertenencia y vida comunitaria

Lugares y rutinas que hacen barrio: centros, grupos, actividades significativas y espacios culturales/comunitarios que sostienen mezcla social, conversación y participación. La pertenencia es un efecto organizativo que mejora continuidad, confianza y capacidad de autoorganización.

5. Cuidados en red y perspectiva de género como estructura

Dispositivos regulares de apoyo mutuo y sostenibilidad de la vida cotidiana. Integra derechos, salud comunitaria, soledad no deseada, corresponsabilidad y prevención de desgaste. Este módulo es estructural porque, cuando los cuidados quedan en soledad, aumenta vulnerabilidad y se rompen empleo, participación y salud.

6. Oportunidades (empleo, inserción y emprendimiento) en ecosistema de economía social

Activación económica con valores: itinerarios, herramientas, consolidación y cultura de intercooperación. No se reduce a “formación” ni a “asesoría puntual”, sino a una puerta de entrada a oportunidades sostenibles (también humanas), conectadas con red y acompañamiento.

Lectura clave para la transferencia: no hace falta activar los seis módulos “de golpe”, pero sí conviene entender que la resiliencia queda incompleta cuando una política local solo trabaja uno de los ejes estructurales (derechos, cuidados u oportunidades). Por eso, la replicabilidad se plantea como modular y por fases: se puede empezar por uno o dos módulos, siempre que exista una hoja de ruta para integrar progresivamente los demás.

7.4.2. Condiciones mínimas para transferir sin simplificar (y riesgos típicos a evitar)

La transferencia responsable exige decirlo con claridad: **no todo es trasladable**, y lo que se traslada mal suele producir versiones frágiles del modelo. Por eso, además de describir módulos, este estudio explicita condiciones mínimas y riesgos típicos.

En barrios con desigualdad persistente, la intervención suele fallar menos por falta de ideas que por fallos de arquitectura: discontinuidad, puerta saturada, coordinación sin retorno, burocracia que ahoga o ausencia de condiciones para acompañar. La comparación entre experiencias permite formular seis condiciones mínimas como “suelo” para que cualquier intento de replicabilidad tenga opciones reales de sostenerse:

Condición mínima 1. Tiempo: la confianza no se decreta, se construye

La proximidad transformadora equivale a estar y sostenerse. La adherencia a procesos largos, la creación de pertenencia y la reducción de barreras invisibles requieren tiempo acumulado.

- ▶ **Riesgo típico:** diseñar intervenciones como campañas (3-6 meses), exigir resultados “rápidos” y penalizar retrocesos; esto genera

frustración, rotación y sensación de promesa interrumpida.

- ▶ **Señales de alerta:** alta tasa de “primera visita” sin continuidad; mucha actividad y poca permanencia; equipos que dedican más tiempo a justificar que a acompañar.

Condición mínima 2. Financiación orientada a continuidad (no solo a actividad)

Una parte central del valor está en lo que no se ve: continuidad, acompañamiento, coordinación y cuidado de red. Esto no se sostiene con financiación cortoplacista o ligada exclusivamente a número de actividades.

- ▶ **Riesgo típico:** “proyecto-evento”, dependencia de convocatorias, intervención intensa pero discontinua.
- ▶ **Señales de alerta:** picos de intervención y caída posterior; agendas saturadas sin itinerarios; rotación del personal por precariedad financiera.

Condición mínima 3. Equipo estable, con tiempo protegido para acompañar y coordinar (y para cuidarse)

La puerta de entrada, el vínculo y la coordinación dependen de equipos con estabilidad, roles claros y tiempo profesional protegido. La sostenibilidad del modelo depende también de la sostenibilidad del

equipo (habitabilidad organizacional).

- ▶ **Riesgo típico:** acompañamiento convertido en voluntarismo o “tarea extra”; dependencia de una persona clave; desgaste y pérdida de continuidad.
- ▶ **Señales de alerta:** saturación sostenida; lógica de “apagafuegos”; ausencia de supervisión/cuidado interno; rotación y pérdida de memoria organizativa.

Condición mínima 4. Escala territorial manejable: unidad donde la red sea posible y la puerta reconocible

La replicabilidad funciona mejor cuando el territorio es una unidad habitable (barrio o sub-barrio) donde la puerta de entrada sea reconocible y la coordinación sea practicable.

- ▶ **Riesgo típico:** abarcar demasiado, diluir presencia y terminar con una puerta poco identificable o con una red imposible de sostener.
- ▶ **Señales de alerta:** baja visibilidad territorial; coordinación solo informal; dificultad para generar retornos; “nadie sabe dónde se entra” o “a quién corresponde”.

Condición mínima 5. Red intersectorial con retorno: la coordinación es un mecanismo, no un discurso

La red efectiva no es la suma de entidades, sino un sistema con rutas, retorno y responsabilidades compartidas. Derivar no equivale a coordinar.

- ▶ **Riesgo típico:** red nominal, derivaciones sin devolución y repetición de historias sin resolución; fragmentación y sobrecarga de la puerta de entrada.
- ▶ **Señales de alerta:** “te paso el contacto” como respuesta habitual; reuniones sin acuerdos operativos; duplicidades; derivación circular.

Condición mínima 6. Lenguaje y narrativa no estigmatizante: el barrio no es “problema”, es territorio con capacidades

Cómo se cuenta el barrio define cómo se interviene. Un enfoque de derechos y dignidad reduce barreras y evita que la política pública derive hacia control en lugar de habitabilidad.

- ▶ **Riesgo típico:** estigmatización indirecta, acceso bajo por vergüenza o miedo, participación simbólica y desconfianza hacia lo institucional.
- ▶ **Señales de alerta:** comunicación centrada en déficits; categorías que etiquetan; discurso de “beneficiarios” sin agencia; necesidad de

“demostrar vulnerabilidad” como condición de acceso.

Riesgos transversales de transferencia (cuando se copia el formato, pero no el mecanismo)

1. Actividad suelta sin continuidad. 2) Puerta saturada sin capacidad. 3) Burocratización del acompañamiento.
2. Indicadores sin condiciones mínimas. 5) Enfoque en silos. 6) Dependencia de una figura clave.

Cierre operativo: replicar sin simplificar significa asumir que la transferencia es un ejercicio de diseño: garantizar condiciones mínimas, anticipar riesgos y sostener mecanismos. Esta formulación permite empezar de forma modular evitando los fallos típicos que convierten modelos potentes en versiones frágiles.

7.4.3. Hoja de ruta para implementar “barrios vivos” por fases (guía operativa)

Para facilitar la continuidad y la replicabilidad del enfoque, se propone una hoja de ruta por fases. Una secuencia lógica de implementación que ayuda a evitar errores de implantación frecuentes: arrancar con “actividades” antes de definir puerta de entrada, **saturar sin capacidad de acompañamiento**, o construir coordinación sin retorno real.

La lógica de estas fases es simple: **primero** se habilita el acceso y la coordinación (puerta + retorno), **después** se consolida el acompañamiento y la pertenencia (proceso + regularidad), y **finalmente** se incorporan oportunidades con sostenibilidad (empleo/inserción/emprendimiento en ecosistema). La hoja de ruta está pensada para ser aplicable en contextos con distinta capacidad institucional (ayuntamientos grandes, medianos o concejos con recursos limitados) y para iniciarse de forma modular **sin perder coherencia**.

Fase 1 – Diagnóstico vivo y mapa de red funcional (0–3 meses)

Propósito: construir una lectura situada del territorio y detectar **dónde se rompen hoy los circuitos** (acceso, acompañamiento, coordinación, derivaciones, cuidados, oportunidades). En esta fase se busca entender lo que ya existe, cómo se usa y por qué falla.

Decisiones clave de diseño:

1. Definir la **unidad territorial** de intervención (barrio/sub-barrio o zona concreta) donde la puerta de entrada pueda ser reconocible.
2. Identificar **puntos de entrada reales** (dónde acude la gente de verdad: entidad comunitaria, centro de salud, SS.SS., centro cívico, recursos educativos, etc.).

3. Distinguir entre **red nominal** (listado) y **red operativa** (circuitos con retorno): qué coordinación existe de hecho y qué coordinación solo se enuncia.

Acciones mínimas recomendadas:

- ▶ Revisión rápida de datos existentes (indicadores socioeconómicos, demanda de SS.SS., soledad, cuidados, itinerarios de empleo, brecha digital, etc.).
- ▶ Entrevistas breves (8–12) con actores clave (SS.SS., salud, educación, entidades comunitarias, cultura, empleo/inserción, economía social).
- ▶ Observación de barreras de acceso (horarios, canales, digitalización, burocracia, lenguaje, percepción de estigma).

Productos verificables (salida de fase):

- ▶ Ficha de territorio (2–3 páginas): problemas “en racimo”, recursos existentes, brechas principales.
- ▶ Mapa de red funcional: rutas actuales de entrada/derivación y puntos donde se rompe el circuito.
- ▶ Lista de 3–5 prioridades de diseño (p. ej., puerta confusa, falta de retorno, ausencia de grupo regular, saturación de SS.SS., barreras

de acceso digital, etc.).

bidireccional con retorno (no hace falta complejo, pero sí real y practicable).

Fase 2 – Diseño de puerta de entrada y circuito de retorno (3-6 meses)

Propósito: crear el **núcleo operativo mínimo** del modelo: una puerta de entrada clara y un circuito de coordinación con retorno que reduzca laberintos y permita acompañamiento real.

Decisiones clave de diseño:

1. Dónde está la puerta: sede, canal híbrido, día fijo, referencia visible y estable.
2. Qué hace la puerta (funciones mínimas) y qué **no** hace (para evitar saturación y falsas expectativas).
3. Cómo funciona el retorno: quién devuelve información, en qué plazos y con qué criterios éticos.

Acciones mínimas recomendadas:

- ▶ Diseñar un protocolo de acogida (primera escucha + primer paso claro + orientación sin etiquetar).
- ▶ Definir roles: persona referente, equipo de apoyo y nodos de coordinación (SS.SS., salud, entidad comunitaria, etc.).
- ▶ Establecer un circuito simple de derivación

Productos verificables (salida de fase):

- ▶ Protocolo de entrada (1 página): canal, horarios, criterios de atención, primer paso, derivación y seguimiento mínimo.
- ▶ Circuito con retorno (diagrama simple): tiempos de respuesta, responsables y reglas básicas.
- ▶ Guía breve de lenguaje no estigmatizante (1 página) para asegurar coherencia en acogida y comunicación.

Fase 3 – Acompañamiento + dispositivo grupal regular + pertenencia (6-12 meses)

Propósito: pasar de “entrada” a “proceso”. En esta fase se instala lo que hace que el modelo sea resiliente: acompañamiento sostenido, un dispositivo regular (grupo) y prácticas que generan pertenencia (rutinas comunitarias).

Decisiones clave de diseño:

1. Definir el mínimo de acompañamiento que se puede sostener (tiempo profesional protegido y seguimiento razonable).
2. Elegir un dispositivo grupal regular

(cuidados, apoyo mutuo, empleo, juventud...) según la lectura territorial.

3. Identificar qué espacios del barrio funcionan como infraestructura relacional (centro cívico, biblioteca, espacio cultural, sede de entidad, etc.) y cómo se conectan a la red.

Acciones mínimas recomendadas:

- ▶ Implementar un esquema simple de itinerarios: entrada → acompañamiento → grupo → red → siguiente paso.
- ▶ Activar el grupo con regularidad estable (repetición como mecanismo: hábito, confianza, pertenencia).
- ▶ Incorporar mecanismos básicos de cuidado del equipo.

Productos verificables (salida de fase):

- ▶ Modelo de seguimiento mínimo (checklist breve) para acompañamiento.
- ▶ Plan del dispositivo grupal (2-3 páginas): objetivo, población, frecuencia, metodología y circuito con red.
- ▶ Mapa de espacios de pertenencia (1-2 páginas): qué espacios se activan, con qué lógica y cómo se integran en el circuito de

entrada y retorno.

Fase 4 – Oportunidades y ecosistema (12-24 meses)

Propósito: consolidar la dimensión de futuro: oportunidades reales que no dependan de heroísmo individual. Aquí se activa la parte más socioeconómica del modelo: empleo/inserción/emprendimiento en ecosistema, con acompañamiento y consolidación.

Decisiones clave de diseño:

1. Definir qué oportunidades son prioritarias según el territorio: inserción laboral, empleo comunitario, emprendimiento ES, consolidación, formación conectada a salida real.
2. Asegurar que el circuito de oportunidades no rompe lo instalado en fases previas (sin cuidados y acompañamiento, los itinerarios se caen).
3. Establecer prácticas de intercooperación y comunidad económica (alianzas y proveedores con sentido).

Acciones mínimas recomendadas:

- ▶ Implantar un micro-itinerario o “caja de herramientas” (asesoría + entregables ligeros + seguimiento).

- ▶ Conectar oportunidades con red comunitaria y servicios públicos (evitar circuitos paralelos que fragmenten).
- ▶ Introducir una capa de consolidación (segunda fase) para que la oportunidad no sea “pico”, sino proceso.

Productos verificables (salida de fase):

- ▶ Itinerario de oportunidades (documento breve): pasos, criterios, herramientas, acompañamiento y consolidación.
- ▶ Registro mínimo de resultados: hitos completados, continuidad y derivaciones con retorno.
- ▶ Plan de intercooperación: al menos 2 acciones anuales con resultados verificables (acuerdos, compras, alianzas, proyectos conjuntos).

Fase 5 – Evaluación útil, aprendizaje y ajuste (continuo)

Propósito: sostener el modelo en el tiempo sin caer en dos extremos: ni “todo vale” ni “medir hasta ahogar”. La evaluación se usa como herramienta de aprendizaje, calidad y corrección de diseño.

Decisiones clave de diseño:

1. Seleccionar un set mínimo de indicadores

que midan continuidad, retorno y utilidad.

2. Incorporar evidencia cualitativa de forma ética (percepciones, aprendizajes por error, cambios observables).
3. Convertir los datos en decisiones: qué se ajusta, por qué y con qué efecto.

Productos verificables (continuos):

- ▶ Cuadro de mando mínimo (mensual/trimestral) con 6-10 indicadores.
- ▶ Informe breve trimestral (2-4 páginas) con aprendizajes y ajustes realizados.
- ▶ Actas operativas de coordinación (acuerdos, responsables, plazos y revisión del retorno).

Esta hoja de ruta permite replicar el enfoque “barrios vivos” sin caer en fórmula, porque ordena la implementación por **mecanismos** (entrada, retorno, acompañamiento, grupo, pertenencia y oportunidades) y no por un catálogo de actividades. Su utilidad principal es que ofrece un método para **empezar en pequeño** con realismo, evitando el error habitual: lanzar acciones sin diseño, perder continuidad y terminar con modelos intensos, pero frágiles.

7.4.4. Estrategia de transferencia del conocimiento: del informe a la herramienta aplicable (enfoque Asturias)

La transferencia se integra en este estudio como parte del modelo. La razón es metodológica y práctica: una investigación aplicada solo cumple su función pública si el conocimiento **circula**, se traduce a decisiones y se convierte en una herramienta reutilizable para quienes diseñan e implementan políticas y dispositivos de proximidad.

En innovación social, transferir no significa “copiar un caso”, sino **replicar modelos funcionales** (puertas de entrada, acompañamiento, red con retorno, pertenencia, cuidados y oportunidades) adaptados al territorio y a su capacidad institucional. Por eso, esta estrategia de transferencia se alinea con la hoja de ruta por fases (7.4.3): los productos y acciones de transferencia están pensados para ayudar a equipos técnicos y entidades a **diagnosticar, diseñar, implementar, consolidar y ajustar**, evitando recetas.

La propuesta se organiza en cuatro capas complementarias —de mayor a menor profundidad— para garantizar utilidad tanto a quien necesita marco y rigor, como a quien necesita decidir “qué hacemos mañana” en una reunión.

Capa 1. El documento completo como referencia (rigor, trazabilidad y legitimidad pública)

El informe principal funciona como marco de referencia y repositorio de evidencia: casos sistematizados con estructura homogénea, análisis comparado, hallazgos y recomendaciones. Su función es doble:

- ▶ **Legitimar** el enfoque de “infraestructuras sociales de proximidad” como lectura útil para políticas locales y autonómicas (derechos, cuidados y oportunidades como ejes estructurales).
- ▶ **Dejar trazabilidad** del aprendizaje: qué se afirma, con qué evidencias y bajo qué límites y condiciones.

Esta capa es especialmente útil para cargos públicos, direcciones técnicas y equipos que requieren fundamentación para orientar recursos, convocatorias, convenios y acuerdos intersectoriales.

Capa 2. Productos reutilizables para técnicos y entidades (operatividad y rapidez)

Aquí se concentra gran parte del valor práctico del proyecto: piezas que permiten aplicar el estudio sin necesidad de leerlo entero y que conectan

directamente con las fases de implementación (7.4.3). Se proponen tres productos reutilizables:

1) Fichas técnicas por experiencia (2-4 páginas, estructura homogénea)

- ▶ Contexto y población diana.
- ▶ Puerta de entrada (barreras que reduce y primer paso).
- ▶ Acompañamiento (ritmo, duración, individual/grupal).
- ▶ Red (actores, coordinación y retorno).
- ▶ Pertenencia/espacios (cómo se construye vínculo).
- ▶ Evidencias (datos disponibles + señales cualitativas).
- ▶ Retos y límites (para no idealizar).
- ▶ Elementos transferibles (condiciones mínimas + riesgos).

2) Matriz comparada en formato herramienta (“checklist de diseño”)

Documento utilizable en mesas técnicas, con dimensiones y preguntas guía para detectar “dónde se rompe la infraestructura”, por ejemplo:

- ▶ puerta saturada o confusa,

- ▶ acompañamiento superficial o discontinuo,
- ▶ red sin retorno,
- ▶ ausencia de dispositivo grupal regular,
- ▶ falta de espacios de pertenencia,
- ▶ oportunidades desconectadas de cuidados/derechos.

3) Síntesis operativa o “caja de herramientas” (6-10 páginas)

Guía breve con:

- ▶ módulos funcionales (los seis “motores” del barrio vivo),
- ▶ condiciones mínimas,
- ▶ riesgos típicos de mala transferencia,
- ▶ hoja de ruta por fases (0-3 / 3-6 / 6-12 / 12-24 meses),
- ▶ ejemplos de circuito de puerta de entrada y retorno (diagrama simple).

Capa 3. Transferencia en conversación: jornada y continuidad como comunidad de práctica

La jornada estatal celebrada en Arkuos (Langreo), se entiende como primer laboratorio público del estudio: un mecanismo deliberado de contraste para validar hallazgos, identificar condiciones

mínimas de transferencia y recoger matices desde el territorio.

Para que esta transferencia no se agote en un evento, se propone convertir esa lógica en un dispositivo “mínimo viable” de continuidad: una **comunidad de práctica** con periodicidad manejable (semestral, o dos reuniones online + un encuentro anual presencial), orientada a:

- ▶ compartir herramientas (fichas, matriz y checklist),
- ▶ revisar barreras reales de implementación,
- ▶ evitar “copias frágiles” (formatos sin mecanismos),
- ▶ generar aprendizaje cruzado entre administración y entidades.

En esta capa encaja especialmente la diversidad de agentes invitados a la jornada, por su complementariedad funcional:

- ▶ **EAPN-AS**, como nodo de intersectorialidad y lectura transversal sobre exclusión, derechos y coordinación.
- ▶ **Asociación Quantayá (Gijón)**, como capilaridad comunitaria y lectura situada del territorio.
- ▶ **Librería Matadero Uno (Oviedo)**, como ejemplo de infraestructura cultural

de pertenencia (vida comunitaria no asistencialista).

- ▶ **Serenos Gijón SLL EI**, como puente hacia oportunidades e inserción (itinerarios reales y sostenibilidad con valores).

La comunidad de práctica permite evitar un error recurrente: que un informe sea potente, pero cada actor lo interprete en solitario. En innovación social, la transferencia se consolida cuando el conocimiento se discute, se prueba y se convierte en decisiones compartidas.

Capa 4. Difusión con enfoque de uso (circulación dirigida y materiales exportables)

La difusión se plantea como **circulación con propósito**: no se trata solo de publicar, sino de garantizar que el contenido llegue a quienes pueden aplicarlo, con formatos adecuados. Se recomienda estructurar un paquete de difusión que incluya:

- ▶ Publicación digital en acceso abierto del estudio + fichas + matriz + caja de herramientas.
- ▶ Envío dirigido a áreas municipales clave: servicios sociales, participación, salud comunitaria, empleo, igualdad, juventud.
- ▶ Difusión sectorial a través de redes y

entidades con función multiplicadora.

- ▶ Microformatos reutilizables: infografía de módulos, diagrama de puerta de entrada, checklist de red con retorno y hoja de ruta por fases.

La clave es que haya materiales que un equipo técnico o una entidad pueda usar “mañana” en una reunión: herramientas simples, claras y transferibles.

Esta estrategia refuerza el sentido del estudio como **dispositivo de aprendizaje público**: no es un documento para archivar, sino un modelo de conocimiento aplicable. Al conectar productos (fichas, matriz y caja de herramientas), conversación (jornada y comunidad de práctica) y difusión dirigida, se incrementa la probabilidad de que la replicabilidad sea realista: basada en mecanismos y condiciones mínimas, no en formatos copiados.

7.4.5. Canales y públicos objetivo de la transferencia: quién necesita qué (y para qué decisión)

Para que la transferencia sea efectiva, no basta con publicar materiales: hay que **segmentar públicos** y ajustar el formato al tipo de decisión que cada actor puede tomar. Este estudio trabaja con una premisa sencilla: **un mismo contenido no sirve igual a quien financia, a quien coordina, a quien acompaña**

en primera línea o a quien sostiene comunidad y pertenencia. Por eso, la estrategia de transferencia se dirige a públicos diana diferenciados, con canales y productos ajustados a su uso real.

(1) Administraciones locales: ayuntamientos y equipos técnicos municipales

Qué decisión pueden tomar: diseñar o ajustar **políticas y dispositivos de proximidad** (puerta de entrada, acompañamiento, coordinación intersectorial, cuidados, oportunidades) y orientar recursos hacia continuidad.

Qué necesitan (formato útil):

síntesis operativa (caja de herramientas) para orientar decisiones rápidas,

matriz/checklist para identificar “dónde se rompe” la infraestructura en un barrio,

ejemplos claros de circuito de entrada y retorno para acuerdos intersectoriales,

marco de recomendaciones (7.2) para justificar cambios de diseño y financiación.

Canales recomendados:

- ▶ envío dirigido a áreas municipales: servicios sociales, participación, salud comunitaria, empleo, igualdad, juventud,

- ▶ sesiones breves de devolución (online o presenciales) por territorios piloto,
- ▶ uso del estudio como soporte en mesas técnicas y planificación anual.

(2) Administración autonómica y organismos públicos de planificación/financiación

Qué decisión pueden tomar: orientar convocatorias, convenios, criterios de evaluación y financiación hacia continuidad, acompañamiento y coordinación real.

Qué necesitan (formato útil):

- ▶ capítulo de recomendaciones (7.2) como paquete de “decisiones de diseño”,
- ▶ condiciones mínimas de replicabilidad (7.4.2) para evitar transferencias frágiles,
- ▶ propuesta de indicadores “sin ahogar” (7.2.7 y 7.4.6) para mejorar evaluación,
- ▶ hoja de ruta por fases (7.4.3) para programar la implementación en periodos realistas (12–24 meses).

Canales recomendados:

- presentación técnica en espacios de planificación (direcciones generales/ servicios),

- incorporación del enfoque en guías de convocatorias y criterios de continuidad,
- diálogo interdepartamental (derechos/ cuidados/empleo/igualdad) para evitar silos.

(3) Entidades de economía social y comunitaria (acción de proximidad)

Qué decisión pueden tomar: mejorar su capacidad de sostener **puertas de entrada, acompañamiento, red y pertenencia** en el día a día, y fortalecer su sostenibilidad organizacional.

Qué necesitan (formato útil):

- ▶ propuestas de mejora (7.3) como palancas internas (protocolos, acompañamiento, habitabilidad),
- ▶ matriz comparada como herramienta para diseñar y revisar su práctica,
- ▶ fichas por caso para inspirar sin copiar y detectar mecanismos transferibles,
- ▶ ejemplos de coordinación con retorno (acuerdos simples, roles, tiempos de respuesta).

Canales recomendados:

- ▶ sesiones de trabajo en red (comunidad de

práctica),

- ▶ difusión sectorial por redes de economía social y entidades territoriales,
- ▶ materiales descargables reutilizables (plantillas, checklist, fichas).

(4) Redes y plataformas (función multiplicadora e incidencia)

Qué decisión pueden tomar: amplificar el enfoque, facilitar coordinación intersectorial y aportar legitimidad desde una lectura transversal (pobreza, exclusión, derechos, territorio).

Qué necesitan (formato útil):

- ▶ síntesis de hallazgos y recomendaciones con lenguaje de incidencia (sin tecnicismos excesivos),
- ▶ evidencias comparadas y tensiones (para argumentarios realistas),
- ▶ propuesta de comunidad de práctica como mecanismo de continuidad,
- ▶ indicadores de transferencia y uso (para seguimiento y rendición de cuentas).

Canales recomendados:

- ▶ difusión a través de boletines/redes internas,

- ▶ encuentros temáticos y mesas intersectoriales,
- ▶ participación como nodo de coordinación en la comunidad de práctica.

(5) Agentes culturales y espacios comunitarios (infraestructura de pertenencia)

Qué decisión pueden tomar: integrarse activamente en el modelo de “barrio vivo” como espacios de pertenencia, conversación y mezcla social; y colaborar con red sin convertirse en “dispositivo asistencial”.

Qué necesitan (formato útil):

- ▶ marco de “pertenencia y espacios” (hallazgos 7.1.6) para justificar su papel como infraestructura,
- ▶ ejemplos de articulación con red con retorno (cómo conectar cultura/comunidad con cuidados, derechos y oportunidades),
- ▶ recomendaciones prácticas para programaciones “amables” que reduzcan estigma y fomenten participación.

Canales recomendados:

- ▶ colaboración en actividades de difusión local (presentaciones, conversaciones públicas),

- ▶ integración en la comunidad de práctica como actor de pertenencia,
- ▶ microformatos exportables (infografía de módulos, diagrama de red con retorno).

(6) Entidades de inserción y empleo inclusivo (oportunidades con acompañamiento)

Qué decisión pueden tomar: conectar itinerarios laborales con la red comunitaria y con dispositivos de cuidados/derechos para evitar rupturas por falta de apoyo y continuidad.

Qué necesitan (formato útil):

- ▶ enfoque de oportunidades en ecosistema ES (7.2.6 y 7.4.1),
- ▶ guías prácticas de coordinación con servicios sociales y salud (retorno y seguimiento),
- ▶ herramientas para acompañamiento realista (individual y grupal) sin burocracia excesiva.

Canales recomendados:

- ▶ mesas de coordinación empleo–inclusión–cuidados,
- ▶ participación activa en pilotos modulares,
- ▶ acuerdos operativos (roles, tiempos, retorno) en territorio.

Nota final de diseño: segmentación para evitar “transferencia en cascada” sin uso.

Una transferencia eficaz evita el error más común: **enviar el informe a todo el mundo por igual**. Segmentar públicos permite que:

lo político-institucional reciba marco y decisiones de financiación,

lo técnico reciba herramientas aplicables,

la proximidad reciba protocolos y palancas de sostenibilidad,

la cultura y la comunidad se integren como infraestructura,

y la economía social conecte oportunidades con cuidados y derechos.

Así, la transferencia deja de ser difusión y se convierte en **capacidad instalada**.

7.4.6. Indicadores de transferencia y seguimiento: cómo saber si el conocimiento se usa de verdad

El objetivo de este apartado es proponer un sistema **mínimo, útil y ético** para saber si el estudio cumple su vocación pública: **si circula, si se usa, si se prueba y si genera continuidad**. En coherencia con el enfoque del proyecto, los indicadores se plantean como **señales para ajustar diseño**.

Se propone un esquema por niveles (de menor a mayor profundidad), que permite que cada agente (administración, red o entidad) mida lo que está en su mano sin sobrecargar.

Nivel A – Circulación: el conocimiento llega donde debe

Qué mide: acceso real a los materiales (incluyendo productos reutilizables, no solo el informe completo).

Indicadores mínimos:

1. Número de descargas/consultas del documento principal.
2. Número de descargas/consultas de productos reutilizables (fichas por caso, matriz comparada, guía operativa / caja de herramientas).
3. Número de envíos dirigidos realizados (registro simple: destinatario/organización + canal + fecha).
4. Número de “acuses de recepción” o confirmaciones de lectura inicial (respuesta breve: recibido / lo vamos a revisar / lo usaremos en X espacio).

Criterio de calidad: la circulación es útil cuando los materiales llegan a quienes pueden decidir o implementar (ayuntamientos, redes, entidades de

proximidad), no cuando se difunde de forma masiva sin trazabilidad.

Nivel B – Interés activo: el estudio se convierte en conversación

Qué mide: paso de lectura a uso social (preguntas, contrastes, reuniones, espacios de trabajo).

Indicadores mínimos:

5. Número de solicitudes de reunión/consulta recibidas tras la difusión (ayuntamientos, redes o entidades).
6. Número de espacios de devolución/contraste realizados (presentaciones técnicas, mesas intersectoriales, sesiones de trabajo, etc.).
7. Número de referencias cualificadas en redes/boletines sectoriales (no por “impacto mediático”, sino como señal de circulación en el ecosistema).
8. Número de organizaciones participantes en al menos un espacio de contraste posterior a la jornada (o en una sesión específica de transferencia).

Criterio de calidad: la transferencia empieza a consolidarse cuando el estudio genera preguntas, matices y decisiones, no solo “interés”.

Nivel C – Uso aplicado: se prueba al menos un módulo

Qué mide: adopción parcial (realista) del modelo funcional, aunque no se replique un modelo completo.

Indicadores mínimos:

9. Número de territorios/entidades que implementan al menos un módulo del enfoque “barrios vivos”, por ejemplo:
 - ▶ rediseño o creación de puerta de entrada (acogida + primer paso + orientación),
 - ▶ puesta en marcha de un dispositivo grupal regular (cuidados, apoyo mutuo, empleo, juventud),
 - ▶ establecimiento de un circuito de coordinación con retorno,
 - ▶ activación de un espacio comunitario/cultural como infraestructura de pertenencia,
 - ▶ creación de un micro-itinerario de oportunidades en ecosistema ES (acompañamiento + herramientas).
10. Número de acuerdos operativos adoptados (aunque sean simples): roles, tiempos de respuesta, circuito de retorno.

11. Número de adaptaciones documentadas (qué se cambia y por qué), para evitar “copiar sin contexto” y favorecer transferencia responsable.

Criterio de calidad: se considera éxito la replicación parcial si mantiene condiciones mínimas (continuidad, acompañamiento, red con retorno), porque es escalable y reduce el riesgo de implantaciones frágiles.

Nivel D – Continuidad: se sostiene en el tiempo y deja capacidad instalada

Qué mide: si el módulo no se convierte en “evento” y si el aprendizaje se incorpora al territorio.

Indicadores mínimos:

12. Regularidad sostenida (6–12 meses) de al menos un dispositivo implantado (grupo, puerta de entrada, mesa de coordinación).
13. Evidencia de retorno en red (por ejemplo: derivaciones bidireccionales con seguimiento mínimo acordado).
14. Registro de alertas tempranas de sostenibilidad del dispositivo (saturación, discontinuidades, rotación, picos de demanda sin capacidad).
15. Plan de continuidad o escalado (12–24 meses)

elaborado por el territorio/entidad: qué se mantiene, qué se amplía y qué recursos requiere.

Criterio de calidad: la continuidad es el indicador estructural más importante, porque el estudio demuestra que la proximidad que transforma es continuidad.

Nivel E – Calidad y ética de la transferencia: aprender sin dañar

Qué mide: que la transferencia no genere efectos indeseados (estigma, burocratización, exposición de datos, daño relacional).

Indicadores mínimos:

16. Percepción de accesibilidad y no estigmatización (microencuesta breve a participantes y profesionales: acogida, claridad, sensación de juicio, facilidad de acceso).
17. Adecuación del sistema de registro (trazabilidad razonable sin burocratizar): verificación interna de que “se registra lo necesario” y no se desplaza el tiempo de acompañamiento.
18. Cumplimiento de principios de cuidado del dato en coordinación con retorno: protocolos

básicos de confidencialidad y consentimiento cuando proceda.

Criterio de calidad: una transferencia responsable no debe aumentar daño institucional ni sustituir vínculo por formulario.

Nota operativa: cómo usar estos indicadores sin sobrecargar

Se recomienda que el seguimiento se haga con una lógica ligera:

- ▶ registro **trimestral** de Nivel A y B,
- ▶ revisión **semestral** de Nivel C,
- ▶ evaluación **anual** de Nivel D y E,
- ▶ y siempre con la idea de **ajustar diseño**.

Así, el estudio se convierte en un dispositivo vivo: circula, se prueba, se adapta y se sostiene.

7.4.7. Cierre ampliado: del estudio a capacidad instalada en territorio

El valor público de este estudio no reside únicamente en describir experiencias inspiradoras, sino en convertir aprendizajes en **capacidad aplicable**: decisiones de diseño y condiciones mínimas que permiten a un territorio construir infraestructuras sociales de proximidad sin caer en fórmulas. El análisis comparado ha mostrado que la resiliencia comunitaria no es un atributo espontáneo del

barrio, sino un efecto acumulativo de continuidad, acompañamiento, red con retorno, pertenencia, cuidados y oportunidades, sostenidos en el tiempo y articulados desde alianzas operativas.

En este marco, la transferencia no se entiende como “difusión final”, sino como capacidad instalada: que ayuntamientos, equipos técnicos y entidades dispongan de herramientas para identificar dónde se rompe hoy la infraestructura (acceso, coordinación, continuidad), diseñar respuestas modulares y ajustar sobre la marcha sin burocratizar. La jornada estatal celebrada en Arkuos (Langreo) ha operado como primer mecanismo de contraste y validación pública de estos aprendizajes, reforzando la idea central del estudio: la resiliencia se construye mejor cuando se cruzan derechos, cuidados, cultura comunitaria y oportunidades económicas desde un enfoque ecosistémico.

A efectos de despliegue, el Plan de difusión y transferencia se incorpora como Anexo X (materiales derivados, publicación en acceso abierto y marco de seguimiento a activar tras la publicación), con el fin de facilitar su actualización y su uso por parte de los agentes interesados.



8

Referencias bibliográficas
y documentales



8.1. Fuentes primarias del estudio y documentación de casos (material facilitado y trabajo de campo)

ASATA. (2025). *Entrevista semiestructurada a Rocío Álvarez (Fundación Mar de Niebla)*. Transcripción de audio.

ASATA. (2025). *Entrevista semiestructurada a Innan Urueta (Clara Ser Gran / Cuida i Connecta't)*. Transcripción de audio.

ASATA. (2025). *Entrevista semiestructurada a Zaloa Pérez (Ekonopolo / REAS Euskadi)*. Transcripción de audio.

Clara Ser Gran, SCCL. (2025). *Memòria Cuida i Connecta't (2024-2025)*.

Fundación para la Acción Social Mar de Niebla. (2024). *Memoria descriptiva 2024*.

Fundación para la Acción Social Mar de Niebla. (2024). *Memoria del Plan de Actuación 2024*.

Fundación para la Acción Social Mar de Niebla. (s. f.). *Memoria COVID*.

Moro Lago, I., Lueso Moreno, M., Solís García, T., & Yebra Delgado, S. (s. f.). *Todos los caminos llevan a "La Calzada": Una fotografía del barrio*.

REAS Euskadi. (2024). *Informe final: Actividades Ekonopolo 2024*.

REAS Euskadi. (2024). *Ekonopolo: Informe intermedio. Proceso Bizigarri*.

REAS Euskadi. (2024). *Ekonopolo: Impacto 2021-2024*.

Calvo González, S., & Bayarri López, C. (2020). *Desde el barrio y para el barrio: La Fundación para la Acción Social Mar de Niebla (Gijón, España)*. Universidad de Oviedo.

8.2. Fuentes institucionales y normativas (marco de economía social, RSE y Agenda 2030)

Jefatura del Estado. (2011). *Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social*. Boletín Oficial del Estado.

Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2023). *Estrategia Española de Economía Social 2023-2027*. Gobierno de España.

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2014). *Estrategia Española de Responsabilidad Social de*

las Empresas 2014–2020. Gobierno de España.

Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* (A/RES/70/1).

8.3. Fuentes web oficiales sobre programas y experiencias

Ajuntament de Barcelona. (s. f.). *Vila Veïna*.

Ajuntament de Barcelona. (s. f.). *Cuida i Connecta't*.

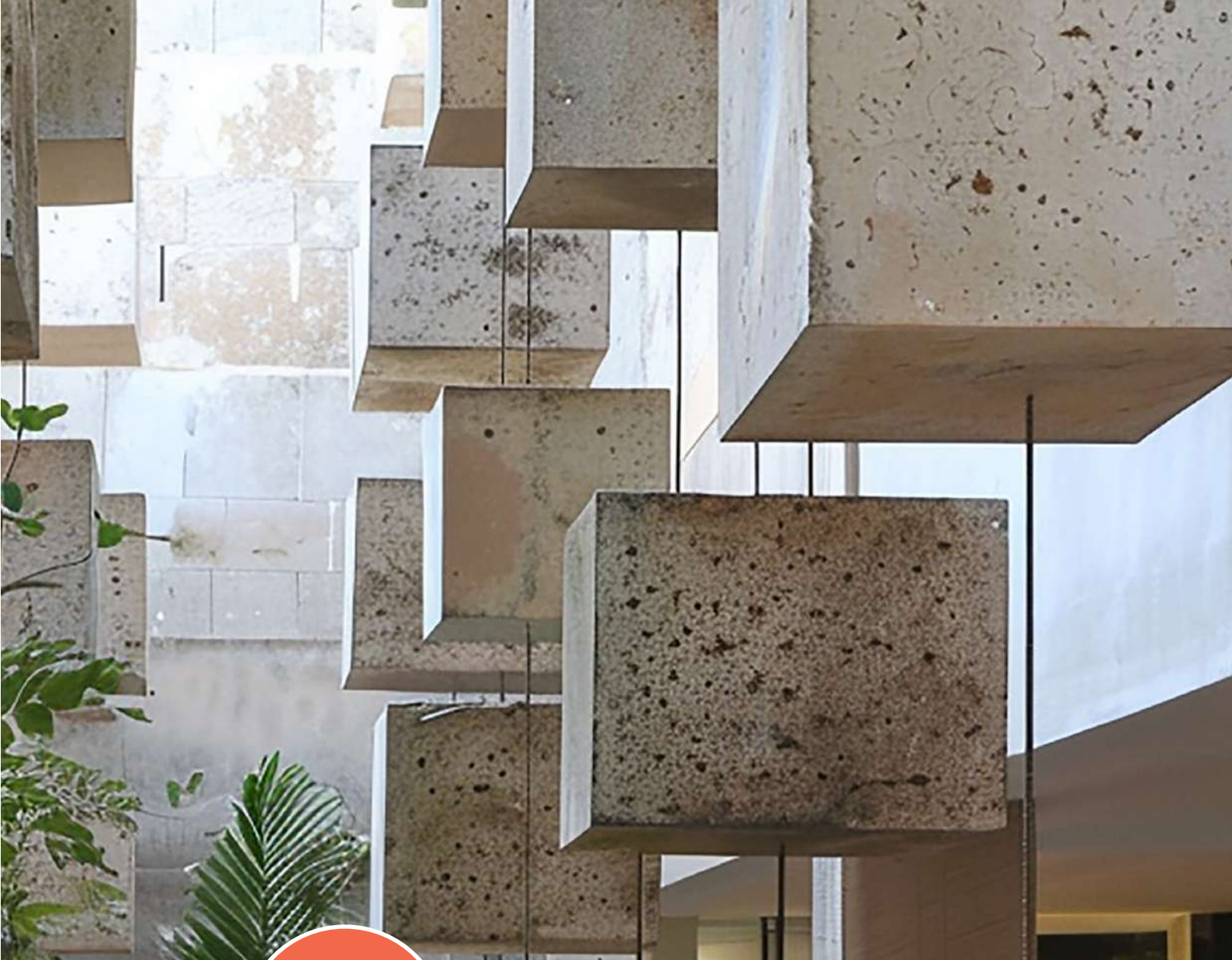
Bilbao Ekintza. (s. f.). *Ekonopolo*.

8.4. Bibliografía de apoyo

Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. The Young Foundation & NESTA.

<https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovationg.pdf>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2011). *Fostering Innovation to Address Social Challenges*. OECD Publishing.
<https://www.oecd.org/sti/inno/47861327.pdf>



9

Anexos

Los anexos reúnen materiales de apoyo utilizados o generados en el marco del estudio, con tres objetivos: (1) aportar **trazabilidad** a la metodología (instrumentos y evidencias documentales), (2) facilitar la **consulta práctica** sin recargar el cuerpo principal del informe y (3) permitir la **reutilización** por parte de equipos técnicos, entidades y administraciones interesadas en aplicar aprendizajes.

Anexo I. Fichas técnicas de las experiencias

Este anexo presenta tres fichas técnicas, una por cada caso analizado, con estructura homogénea para facilitar lectura comparada y transferencia responsable. Las fichas sintetizan los elementos esenciales de cada experiencia.

- ▶ **Anexo I.1. Ficha técnica** – Fundación para la Acción Social Mar de Niebla (Gijón, Asturias).
- ▶ **Anexo I.2. Ficha técnica** – Vila Veïna / Cuida i Connecta't (Barcelona) – Clara Ser Gran, SCCL.
- ▶ **Anexo I.3. Ficha técnica** – Ekonopolo (Euskadi) – REAS Euskadi / ecosistema vinculado.

Anexo II. Material gráfico y audiovisual

Este anexo recopila una selección de materiales

gráficos y/o audiovisuales vinculados al trabajo de campo y a la jornada de contraste, con finalidad de apoyo a la comprensión del estudio y de su vocación pública (visibilidad y transferencia). Su uso es ilustrativo y contextual.

Anexo III. Instrumentos de investigación

Este anexo incluye los instrumentos empleados para el trabajo de campo y para el análisis comparado, con el fin de reforzar la trazabilidad metodológica y permitir replicabilidad del estudio (en términos de método, no de resultados).

- ▶ **Anexo III.1. Guía de entrevistas semiestructuradas (modelo).** Incluye bloques temáticos utilizados en entrevistas a responsables/técnicas de las experiencias: origen y trayectoria, puerta de entrada, acompañamiento, red y coordinación, cuidados y género, pertenencia/espacios, sostenibilidad, evidencias e impacto, condiciones de transferencia y riesgos.
- ▶ **Anexo III.2. Matriz de análisis comparado (dimensiones y variables).** Tabla con dimensiones de lectura comunes: accesibilidad, continuidad, acompañamiento, red con retorno, pertenencia/espacios, cuidados y género, oportunidades/ESS, gobernanza, evidencias, sostenibilidad y transferibilidad.

Anexo IV. Jornada estatal en el espacio Arkuos (Langreo): programa, asistencia y resultados

Este anexo reúne la documentación principal de la jornada estatal celebrada en el espacio Arkuos (Langreo), concebida como hito metodológico de contraste y validación pública del estudio. La jornada se incorpora como evidencia cualitativa: un mecanismo para matizar hallazgos, identificar condiciones mínimas de transferencia y recoger aportaciones del ecosistema territorial.

- ▶ **Anexo IV.1. Programa de la jornada.** Estructura, bloques temáticos, participantes y tiempos.
- ▶ **Anexo IV.2. Registro de asistencia.** Hoja de firmas o listado de asistentes, en formato apropiado a los criterios de privacidad (si no es publicable nominalmente, se incluirá versión agregada: número total y perfiles/ sectores representados).
- ▶ **Anexo IV.3. Síntesis de contenidos y principales conclusiones.** Resumen estructurado de los temas abordados, aprendizajes de contraste y propuestas surgidas. Incluye referencias a la participación de las experiencias y a la presencia de entidades invitadas del ecosistema (por

ejemplo: redes de lucha contra la pobreza, entidades comunitarias, agentes culturales, empresas de inserción, etc.), destacando su contribución a una lectura ecosistémica.

Anexo V. Banco de citas: extractos de entrevistas por ejes

Este anexo organiza extractos seleccionados de entrevistas y testimonios (cuando proceda), agrupados por ejes de análisis. Su finalidad es reforzar la evidencia cualitativa del estudio y permitir que ciertos hallazgos puedan rastrearse a frases y relatos concretos, con cuidado ético.

Criterios de selección y cuidado ético:

- ▶ Se incluyen citas por su valor explicativo (mecanismos, tensiones, condiciones de éxito/fracaso).
- ▶ Se evita cualquier detalle que identifique personas de manera innecesaria.
- ▶ Se prioriza un lenguaje respetuoso y no estigmatizante.

Estructura por ejes:

- ▶ Anexo V.1. Puerta de entrada y barreras invisibles (acceso).
- ▶ Anexo V.2. Acompañamiento (seguimiento, reenganche, individual/grupal).

- ▶ Anexo V.3. Red con retorno y coordinación intersectorial.
- ▶ Anexo V.4. Pertenencia, espacios comunitarios y cultura de barrio.
- ▶ Anexo V.5. Cuidados y perspectiva de género.
- ▶ Anexo V.6. Oportunidades, empleo/inserción y ecosistema de economía social.
- ▶ Anexo V.7. Sostenibilidad organizacional: sobredemanda, desgaste y condiciones de continuidad.
- ▶ Anexo V.8. Transferibilidad: qué se puede trasladar y bajo qué condiciones.

ANEXO I

FICHAS TÉCNICAS DE LAS EXPERIENCIAS

Este anexo presenta tres fichas técnicas, una por cada experiencia analizada, con estructura homogénea para facilitar la lectura comparada y la transferencia responsable. Las fichas sintetizan los elementos esenciales de cada caso, poniendo el foco en los mecanismos de intervención, las condiciones de sostenibilidad y las claves de replicabilidad.

Anexo I.1. Ficha técnica – Fundación para la Acción Social Mar de Niebla (Gijón, Asturias)

Entidad promotora

Fundación para la Acción Social Mar de Niebla.

Localización

Barrio de La Calzada y zona oeste de Gijón (Asturias).

Ámbito de actuación

Intervención comunitaria integral, inclusión social, educación, empleo y participación vecinal.

Contexto territorial y social

Zona urbana con elevados índices de vulnerabilidad social, desempleo, precariedad económica y estigmatización histórica. El barrio combina una fuerte identidad comunitaria con una acumulación de desigualdades estructurales.

Problemas abordados

- ▶ Dificultades de acceso a derechos y recursos.
- ▶ Trayectorias vitales fragmentadas (educación, empleo, salud, cuidados).

- ▶ Desconfianza institucional y fatiga relacional.
- ▶ Riesgo de cronificación de situaciones de exclusión.

Puerta de entrada

Modelo de acceso múltiple y comprensible, basado en presencia territorial estable (centros, actividades, referentes) y en una acogida no estigmatizante. La puerta de entrada se adapta a la situación de la persona y no exige demanda formal previa.

Acompañamiento

Acompañamiento sostenido y relacional, con seguimiento a medio y largo plazo. Combina intervención individual, trabajo grupal y activación comunitaria, admitiendo retrocesos y reenganches.

Red y alianzas

Amplia red de coordinación con servicios sociales, educativos, sanitarios, entidades comunitarias y tejido asociativo. La coordinación prioriza el retorno de información y la continuidad de los procesos.

Cuidados y perspectiva de género

Integración transversal de cuidados, con especial atención a mujeres cuidadoras y familias en situación de sobrecarga. Enfoque no asistencialista y sensible a desigualdades de género.

Pertenencia y espacios comunitarios

Creación de espacios de encuentro y participación que refuerzan la identidad barrial, el sentido de pertenencia y la implicación vecinal.

Evidencias e impacto

Impacto sostenido en términos de acceso a derechos, continuidad de itinerarios y fortalecimiento comunitario, documentado a través de memorias, evaluaciones internas y relatos de trayectoria

Claves de innovación

- ▶ Continuidad como valor central.
- ▶ Infraestructura social de proximidad estable.

- ▶ Integración de derechos, cuidados y oportunidades.

Condiciones de transferibilidad

- ▶ Financiación plurianual.
- ▶ Equipos estables y “habitables”.
- ▶ Coordinación intersectorial real.

Límites y riesgos

Sobredemanda, desgaste de equipos y dependencia de convocatorias fragmentadas.

Anexo I.2. Ficha técnica – Vila Veïna / Cuida i Connecta’t (Barcelona) Clara Ser Gran, SCCL

Entidad promotora

Clara Ser Gran, SCCL, en colaboración con el Ayuntamiento de Barcelona.

Localización

Diversos barrios de la ciudad de Barcelona.

Ámbito de actuación

Cuidados de proximidad, apoyo a personas cuidadoras y fortalecimiento comunitario.

Contexto territorial y social

Entornos urbanos con envejecimiento de la población, aislamiento social y sobrecarga de cuidados, especialmente en mujeres cuidadoras familiares.

Problemas abordados

- ▶ Soledad y sobrecarga emocional de las personas cuidadoras.
- ▶ Invisibilización del trabajo de cuidados.

- ▶ Falta de espacios comunitarios de apoyo continuado.

Puerta de entrada

Acceso a través de grupos estables de cuidado y apoyo mutuo. El grupo actúa como espacio seguro y como primer contacto con el dispositivo.

Acompañamiento

Acompañamiento grupal regular, con metodología estructurada que combina apoyo emocional, habilidades prácticas y generación de hábitos sostenibles de autocuidado.

Red y alianzas

Inserción en el marco institucional de Vila Veïna y conexión con servicios sociales, salud comunitaria y recursos municipales.

Cuidados y perspectiva de género

Eje central del modelo. Reconoce el carácter feminizado de los cuidados y busca redistribuir cargas y generar redes de apoyo.

Pertenencia y espacios comunitarios

El grupo se convierte en espacio de pertenencia, reduciendo aislamiento y reforzando vínculos entre personas cuidadoras.

Evidencias e impacto

Mejoras percibidas en bienestar emocional, reducción de aislamiento y sostenimiento del cuidado en el tiempo.

Claves de innovación

- ▶ Regularidad como herramienta de continuidad.
- ▶ El grupo como puerta de entrada y sostén.
- ▶ Integración de cuidado emocional y práctico.

Condiciones de transferibilidad

- ▶ Equipos formados en facilitación grupal.
- ▶ Espacios accesibles y estables.
- ▶ Apoyo institucional sostenido.

Límites y riesgos

Dependencia de financiación pública y riesgo de saturación ante alta demanda.

Anexo I.3. Ficha técnica – Ekonopolo (Euskadi) – REAS Euskadi

Entidad promotora

REAS Euskadi, en colaboración con agentes públicos y del ecosistema de economía social.

Localización

Bilbao y ámbito territorial de Euskadi.

Ámbito de actuación

Economía social y solidaria, emprendimiento colectivo y regeneración barrial.

Contexto territorial y social

Barrios urbanos con necesidad de revitalización económica y social, y con potencial para el desarrollo de iniciativas de economía social.

Problemas abordados

- ▶ Dificultad de acceso a recursos para emprender desde la ESS.
- ▶ Fragmentación de apoyos y dependencia de convocatorias.
- ▶ Aislamiento de proyectos emergentes.

Puerta de entrada

Ventanilla-ecosistema permanente para iniciativas de economía social, sin vinculación exclusiva a una única convocatoria.

Acompañamiento

Acompañamiento técnico y estratégico, con tutorías, formación aplicada, seguimiento y comunidad de aprendizaje.

Red y alianzas

Ecosistema amplio de entidades de ESS, administraciones públicas y agentes económicos, con prácticas de intercooperación.

Cuidados y perspectiva de género

Atención a la sostenibilidad humana de los proyectos y a las desigualdades estructurales dentro del emprendimiento.

Pertenencia y espacios comunitarios

Construcción de comunidad de aprendizaje e intercooperación entre proyectos.

Evidencias e impacto

Consolidación de iniciativas, generación de empleo y fortalecimiento del ecosistema de ESS.

Claves de innovación

- ▶ Continuidad más allá de programas cerrados.
- ▶ Comunidad como infraestructura.
- ▶ Flexibilidad y modularidad del apoyo.

Condiciones de transferibilidad

- ▶ Marco institucional favorable.
- ▶ Red de entidades de ESS activa.
- ▶ Recursos estables para acompañamiento.

Límites y riesgos

Complejidad de coordinación y dependencia de políticas públicas.

ANEXO II

MATERIAL GRÁFICO Y AUDIOVISUAL

Este anexo recopila una selección **representativa de materiales gráficos** vinculados a la jornada estatal de contraste celebrada en el espacio Arkuos (Langreo), integrada en el estudio como **hito metodológico** y como dispositivo de validación pública de los aprendizajes.

La inclusión de material gráfico responde a una finalidad **documental y contextual**. Las imágenes permiten:

- ▶ situar espacial y relacionamente la jornada,
- ▶ reforzar la trazabilidad del proceso,
- ▶ ilustrar el carácter colectivo, presencial y dialogado del contraste,
- ▶ y aportar evidencia visual del enfoque ecosistémico del estudio.

El material se presenta de forma **contenida y seleccionada**, evitando sobrecargar el informe y respetando criterios de privacidad y uso responsable de la imagen.

Anexo II.1. Jornada estatal “Barrios vivos: innovación social y comunidades resilientes desde la economía social”

Fecha: 9 de diciembre de 2025

Lugar: Espacio Arkuos, Langreo (Asturias)

Organiza: ASATA – Economía Social Asturias

Tipología de material incluido

- ▶ Fotografías del espacio y del ambiente general.

- ▶ Imágenes de las intervenciones y mesas de diálogo.
- ▶ Fotografías del público asistente (planos generales).
- ▶ Elementos visuales del evento (cartel proyectado, escenografía).

Anexo II.2. Selección de imágenes y descripción contextual

Nota metodológica:

Las imágenes se acompañan de pies descriptivos breves, orientados a contextualizar su relación con el proceso de investigación y contraste, no a identificar personas concretas.

Imagen 1. Apertura institucional y presentación del estudio



Descripción:

Vista general del espacio Arkuos durante la apertura de la jornada, con proyección del cartel “Barrios vivos: innovación social y comunidades resilientes desde la economía social”.

Función en el estudio:

Ilustra el encuadre institucional y el inicio del proceso de contraste público de los aprendizajes del estudio.

Imagen 2. Mesa de experiencias: innovación social desde los barrios



Descripción:

Intervención de las representantes de las experiencias analizadas, en formato de mesa dialogada, ante el público asistente.

Función en el estudio:

Evidencia la centralidad de las experiencias como productoras de conocimiento aplicado y la lógica de contraste horizontal entre territorios.

Imagen 3. Dinámica de diálogo y contraste



Descripción:

Escena de la mesa de diálogo “Aprendizajes y transferencia”, con participación de entidades del ecosistema territorial.

Función en el estudio:

Refuerza la lectura metodológica de la jornada como espacio de validación, discusión y matización de los hallazgos del análisis comparado.

Imagen 4. Público asistente y diversidad de perfiles



Descripción:

Plano general del público asistente durante la jornada.

Función en el estudio:

Da cuenta de la diversidad de perfiles presentes (entidades sociales, redes, agentes culturales, economía social, administraciones), coherente con el enfoque ecosistémico del estudio.

Imagen 5. Escenografía y espacio



Descripción:

Vista del espacio Arkuos acondicionado para la jornada.

Función en el estudio:

Contextualiza el carácter accesible, cercano y comunitario del espacio elegido como sede del contraste.

Anexo II.3. Criterios éticos y de uso del material gráfico

- ▶ Las imágenes se utilizan con finalidad documental y analítica.
- ▶ No se identifican personas por nombre ni cargo en los pies de foto.
- ▶ Se priorizan planos generales y situaciones de interacción.
- ▶ El material no sustituye ni simplifica el análisis, sino que lo acompaña como evidencia contextual.

Anexo II.4. Relación con el cuerpo del estudio

Este anexo se vincula especialmente con:

- ▶ **Capítulo 6. Jornada estatal en el espacio Arkuos (Langreo)**, como apoyo visual al relato analítico.
- ▶ **Capítulo 7. Conclusiones y recomendaciones**, al reforzar la idea de transferencia como proceso dialogado y no como difusión unidireccional.

ANEXO III

INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Este anexo recoge los instrumentos empleados para el trabajo de campo y el análisis comparado, con el objetivo de reforzar la trazabilidad metodológica y permitir la replicabilidad del estudio en términos de método.

Anexo III.1. Guía de entrevistas semiestructuradas (modelo)

Bloques temáticos:

1. Origen y trayectoria de la experiencia.
2. Contexto territorial y problemáticas abordadas.
3. Puerta de entrada y accesibilidad (barreras visibles e invisibles).
4. Acompañamiento (individual, grupal, seguimiento y reenganche).
5. Red y coordinación intersectorial (derivación y retorno).
6. Cuidados y perspectiva de género.
7. Pertenencia, espacios comunitarios y participación.
8. Evidencias, impacto y aprendizajes.
9. Sostenibilidad organizacional y financiación.
10. Transferibilidad: condiciones mínimas, límites y riesgos.

Anexo III.2. Matriz de análisis comparado (dimensiones y variables)

Dimensiones de lectura comunes:

- ▶ Accesibilidad y puerta de entrada.
- ▶ Continuidad de los procesos.
- ▶ Acompañamiento.
- ▶ Red con retorno.
- ▶ Pertenencia y espacios comunitarios.
- ▶ Cuidados y género.
- ▶ Oportunidades (empleo, inserción, ESS).
- ▶ Gobernanza y alianzas.
- ▶ Evidencias e impacto.
- ▶ Sostenibilidad organizacional.
- ▶ Transferibilidad.

Cada dimensión se analiza de forma transversal en los tres casos, identificando patrones comunes, divergencias y condiciones de replicabilidad.

ANEXO III

JORNADA ESTATAL EN EL ESPACIO ARKUOUS (LANGREO): PROGRAMA Y DOCUMENTACIÓN DE LA JORNADA

La jornada estatal celebrada el **9 de diciembre de 2025 en el espacio Arkuos (Langreo)** se concibe como un **instrumento complementario al proceso de investigación**, orientado al contraste cualitativo de los aprendizajes preliminares del estudio y a la validación colectiva de los marcos de análisis utilizados.

Este espacio no tiene carácter formativo ni divulgativo en sentido estricto, sino que se diseña como un **dispositivo de transferencia temprana y deliberación**, en el que se ponen en diálogo experiencias territoriales consolidadas, agentes de la economía social y entidades de intervención comunitaria, con el fin de testar la coherencia, aplicabilidad y límites de los enfoques recogidos en el estudio.

La jornada se estructura en tres bloques:

- ▶ una **apertura institucional**, orientada a contextualizar el estudio y su encaje en las políticas públicas de economía social;
- ▶ una **mesa de experiencias**, centrada en procesos comunitarios con impacto territorial contrastado;
- ▶ y una **mesa de diálogo**, concebida como espacio de reflexión compartida sobre aprendizajes, condiciones de replicabilidad y transferencia a otros contextos urbanos.

El diseño del programa responde a una lógica metodológica deliberada, evitando la repetición de contenidos analíticos ya desarrollados en el estudio y priorizando la **contraposición de miradas**, la identificación de tensiones y la discusión sobre escalabilidad y gobernanza.

La jornada contó con la participación de **36 personas asistentes**, procedentes de entidades de economía social, organizaciones del tercer sector, administraciones públicas y agentes comunitarios, lo que refuerza su valor como espacio plural de contraste y validación.

El presente anexo incorpora:

El cartel oficial de la jornada,

Barrios Vivos
Innovación social y comunidades
resilientes desde la Economía Social

9 DICIEMBRE DE 2025
9.30 H ARKUOS (LANGREO)

INFORMACIÓN E INSCRIPCIONES
684 61 57 77

VICIPRESIDENCIA
SEGUNDA DEL GOBIERNO
MINISTERIO
DE TRABAJO
Y ECONOMÍA SOCIAL

**ECONOMÍA
SOCIAL**
ASATA
ASTURIAS

El programa completo,

como documentación acreditativa de su desarrollo
y como material complementario al estudio
principal.

PROGRAMA DE LA JORNADA:

9:30 – 10:00 h | Recepción de asistentes

10:00 – 10:30 h | Apertura institucional
Marco general de la jornada y del estudio "Barrios vivos: innovación social y comunidades resilientes desde la economía social".

- **Miguel C. Lastra**, Gerente de ASATA – apertura institucional.
- **Ayuntamiento de Langreo** – bienvenida institucional.

10:30 – 11:45 h | Mesa de experiencias "Innovación social desde los barrios"
Conoceremos experiencias de referencia que están impulsando procesos comunitarios y de regeneración barrial desde la economía social.

Modera: **Mabel Gancedo – ASATA**

- **Mar de Niebla** (Cijón, Asturias) – Participación comunitaria y acompañamiento social.
- **REAS Euskadi** (Bilbao) – Ecosistema de economía social y regeneración barrial.
- **Clara Ser Gran** (Barcelona, Cataluña) – Cuidados de proximidad y redes comunitarias.

11:45 – 12:00 h | Pausa

12:00 – 12:50 h | Mesa de diálogo "Aprendizajes y transferencia"
Conversación abierta sobre qué aprendizajes pueden trasladarse a otros barrios y entidades, y el papel de la economía social en la construcción de comunidades resilientes.

Modera: **Lorenzo Pañeda – Serenos Gijón.**

- **Inés Conzález y Enya Cámara** – Asociación Cuantayá / Proyecto Carambola (Gijón).
- **Elena Rúa Arruñada** – EAPN-AS (Avilés).
- **Leticia Sánchez** – Librería Matadero Uno (Oviedo).

12:50 – 13:00 h | Conclusiones y cierre

VICIPRESIDENCIA
SEGUNDA DEL GOBIERNO
MINISTERIO
DE TRABAJO
Y ECONOMÍA SOCIAL

**ECONOMÍA
SOCIAL**
ASATA
ASTURIAS

Los contenidos surgidos en este espacio han sido integrados de forma transversal en el capítulo 6 del estudio, sin reproducir literalmente las

intervenciones, sino como parte del proceso de análisis y síntesis realizado.

ANEXO V

BANCO DE CITAS: EXTRACTOS DE ENTREVISTAS POR EJES

Este anexo reúne extractos seleccionados del trabajo de campo cualitativo realizado mediante entrevistas semiestructuradas a responsables y técnicas de las tres experiencias analizadas. Su finalidad es reforzar la evidencia empírica del estudio, permitiendo rastrear determinados hallazgos a relatos y explicaciones concretas, con cuidado ético y sin identificación personal innecesaria.

Las citas se presentan agrupadas por ejes analíticos comunes, alineados con la matriz de análisis comparado. Todas las referencias se atribuyen conforme al siguiente criterio homogéneo:

(Entrevista ASATA, 2025 – experiencia correspondiente)

Anexo V.1. Puerta de entrada y barreras invisibles (acceso)

- ▶ La puerta de entrada no se concibe como un trámite, sino como un espacio de traducción y ordenación inicial, especialmente relevante en contextos donde las personas llegan con múltiples problemas superpuestos y experiencias previas de desorientación institucional.
(Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)
- ▶ El primer contacto debe reducir miedo, vergüenza y confusión; si la persona no entiende qué puede esperar o siente que va a ser juzgada, no vuelve, aunque el recurso exista.
(Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)

- ▶ En cuidados, la puerta de entrada no es un mostrador ni una cita administrativa: es el grupo, el tono y la metodología. El acceso se produce cuando la persona se siente segura para compartir su situación.
(Entrevista ASATA, 2025 – Cuida i Connecta't)
- ▶ Muchas personas cuidadoras no se identifican como tales ni piden ayuda; por eso, el diseño de la puerta de entrada debe evitar etiquetas y centrarse en necesidades cotidianas compartidas.
(Entrevista ASATA, 2025 – Cuida i Connecta't)
- ▶ En el ámbito de las oportunidades económicas, la puerta de entrada funciona cuando no se exige tener “todo claro” desde el inicio. El acompañamiento comienza incluso antes de que la idea esté formulada.
(Entrevista ASATA, 2025 – Ekonopolo)

Anexo V.2. Acompañamiento (seguimiento, reenganche, individual/grupal)

- ▶ El acompañamiento se entiende como un proceso largo, no lineal, donde los retrocesos forman parte del recorrido. Medir solo resultados rápidos invisibiliza el trabajo real que sostiene los procesos.
(Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)
- ▶ Combinar espacios individuales y grupales permite sostener más casos sin perder calidad: lo individual ordena, pero lo grupal reduce aislamiento y refuerza permanencia.
(Entrevista ASATA, 2025 – Cuida i Connecta't)
- ▶ En cuidados, el grupo crea hábitos y legitimidad: volver cada semana, compartir experiencias y aprender juntas es lo que permite cambios sostenidos en la vida cotidiana.
(Entrevista ASATA, 2025 – Cuida i Connecta't)
- ▶ En emprendimiento y consolidación, el acompañamiento no termina cuando se entrega una herramienta; continúa en la revisión, el contraste y el seguimiento posterior.
(Entrevista ASATA, 2025 – Ekonopolo)
- ▶ Cuando se reduce el acompañamiento por falta de tiempo o financiación, los

itinerarios se rompen y las personas acaban volviendo a empezar en otro recurso.
(Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)

Anexo V.3. Red con retorno y coordinación intersectorial

- ▶ Derivar no es coordinar. La coordinación real implica saber qué pasa después, compartir lectura del caso y mantener un mínimo de retorno.
(Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)
- ▶ La red funciona cuando hay relaciones estables y confianza entre profesionales; los circuitos informales bien cuidados suelen ser más efectivos que protocolos complejos sin vida real.
(Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)
- ▶ En cuidados, la coordinación con salud y servicios sociales es clave para evitar duplicidades y sobrecargar a las cuidadoras con múltiples itinerarios desconectados.
(Entrevista ASATA, 2025 – Cuida i Connecta't)
- ▶ En ecosistemas de economía social, la red no es solo institucional: incluye intercooperación, apoyo entre proyectos y espacios de aprendizaje compartido.
(Entrevista ASATA, 2025 – Ekonopolo)

Anexo V.4. Pertenencia, espacios comunitarios y cultura de barrio

- ▶ La pertenencia no surge espontáneamente: se construye con presencia continuada, lenguaje no asistencialista y espacios reconocibles en el barrio.
(Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)
- ▶ En el trabajo con cuidadoras, el grupo se convierte en un espacio de legitimación: deja

de vivirse el cuidado como fracaso individual y se entiende como situación compartida.
(Entrevista ASATA, 2025 – Cuida i Connecta't)

- ▶ En emprendimiento social, la pertenencia se expresa como comunidad de aprendizaje: no emprender sola, sino con otras personas que atraviesan procesos similares.
(Entrevista ASATA, 2025 – Ekonopolo)
- ▶ Los espacios culturales y comunitarios actúan como infraestructuras relacionales que permiten mezcla social y reducen estigmatización.
(Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)

Anexo V.5. Cuidados y perspectiva de género

- ▶ Los cuidados aparecen como un factor estructural de vulnerabilidad cuando se sostienen en soledad, especialmente en mujeres, afectando empleo, salud y participación social.
(Entrevista ASATA, 2025 – Cuida i Connecta't)
- ▶ Organizar cuidados en red reduce aislamiento y permite que las personas puedan sostener otros ámbitos de su vida.
(Entrevista ASATA, 2025 – Cuida i Connecta't)
- ▶ Integrar cuidados en políticas de barrio no es añadir un programa más, sino cambiar la lógica de intervención.
(Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)

Anexo V.6. Oportunidades, empleo/inserción y ecosistema de economía social

- ▶ Las oportunidades funcionan mejor cuando se conectan con acompañamiento y red; sin apoyos, los itinerarios laborales se rompen con facilidad. (Entrevista ASATA, 2025 – Ekonopolo)
- ▶ La economía social aporta valor cuando opera como ecosistema y no como suma de proyectos aislados. (Entrevista ASATA, 2025 – Ekonopolo)
- ▶ La intercooperación genera sostenibilidad: compartir recursos, aprendizajes y espacios reduce fragilidad organizacional. (Entrevista ASATA, 2025 – Ekonopolo)

Anexo V.7. Sostenibilidad organizacional y habitabilidad

- ▶ La sobredemanda y la financiación fragmentada generan desgaste crónico en los equipos, poniendo en riesgo la continuidad del trabajo comunitario. (Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)
- ▶ Cuidar a los equipos es una condición para cuidar al barrio; sin habitabilidad interna, la intervención pierde calidad. (Entrevista ASATA, 2025 – Ekonopolo)
- ▶ La sostenibilidad no es solo económica, también es humana y organizativa. (Entrevista ASATA, 2025 – Cuida i Connecta't)

Anexo V.8. Transferibilidad: qué se puede trasladar y bajo qué condiciones

- ▶ Lo transferible no suele ser el programa, sino las decisiones de diseño: cómo se entra, cómo se acompaña y cómo se coordina.

(Entrevista ASATA, 2025 – Mar de Niebla)

- ▶ Replicar sin contexto genera versiones frágiles; es preferible adaptar módulos manteniendo condiciones mínimas.
(Entrevista ASATA, 2025 – Cuida i Connecta't)
- ▶ La transferencia requiere tiempo, financiación orientada a continuidad y capacidad técnica en el territorio.
(Entrevista ASATA, 2025 – Ekonopolo)

Edita



Subvenciona:



asata.es