

# Los procesos comunitarios en contextos de vulnerabilidad y diversidad. El papel de las metodologías participativas

Community processes in contexts of vulnerability and diversity.  
The role of participatory methodologies

**Manuel Basagoiti Rodríguez<sup>1</sup>**

ORCID: 0000-0001-6322-3314

**Paloma Bru Martín<sup>2</sup>**

ORCID: 0000-0002-9639-5427

---

Recepción: 11/04/24. Revisión: 09/06/24. Aceptación: 19/06/26

---

**Paracitar:** Basagoiti Rodríguez, Manuel, y Bru Martín, Paloma. (2024). Los procesos comunitarios en contextos de vulnerabilidad y diversidad. El papel de las metodologías participativas. *Revista de Treball Social*, 227, 13-40. <https://doi.org/10.32061/RTS2024.227.01>

---

## Resumen

El crecimiento de los procesos de urbanización tiene diferentes efectos en la vida de las ciudades y los barrios. El incremento de los problemas sociales y de la diversidad etnocultural son dos de ellos, que retan a las administraciones a una necesaria adaptación de las estrategias políticas y métodos de intervención que garanticen la convivencia y cohesión sociales. El autor y la autora del artículo analizan de forma comparativa varios procesos desarrollados en territorios vulnerables y de alta diversidad etnocultural en la Comunidad de Madrid. Estos procesos combinan la eficacia investigativa, la intervención social y la construcción ciudadana a través de la participación social y tienen impacto en diferentes ámbitos de la vida comunitaria; en concreto, en las políticas públicas locales en contextos de vulnerabilidad, en la construcción de pertenencias comunitarias en barrios de alta diversidad y en la mejora de las condiciones de vida de la población de dichos territorios. Los aprendizajes extraídos de la aplicación de estas

---

1 Profesor asociado. Departamento de Análisis social. Universidad Carlos III. [mbasagoi@polsoc.uc3m.es](mailto:mbasagoi@polsoc.uc3m.es)

2 Profesora asociada. Departamento de Análisis social. Universidad Carlos III. [mbru@polsoc.uc3m.es](mailto:mbru@polsoc.uc3m.es)

metodologías son sin duda iluminadores, de cara al asentamiento de nuevos paradigmas de intervención y acción colectiva en lo local.

---

**Palabras clave:** Metodologías participativas, procesos comunitarios, vulnerabilidad, diversidad, análisis comparativo.

---

## Abstract

The growth of urbanisation processes has diverse effects on city and neighbourhood life. These include the increase in social issues and ethnocultural diversity, which challenge administrations to adapt political strategies and intervention methods to ensure social coexistence and cohesion. The authors of the article conduct a comparative analysis of several processes undertaken in vulnerable, highly diverse ethnocultural areas within the Community of Madrid. These processes combine research efficacy, social intervention and community-building through social participation; and they have an impact across various areas of community life; specifically, they influence local public policies in vulnerable contexts, they foster a sense of community belonging in highly diverse neighbourhoods and they improve living conditions for the residents of these areas. The insights gained from the application of these methodologies are highly instructive for establishing new paradigms of local intervention and collective action.

---

**Keywords:** Participatory methodologies, community processes, vulnerability, diversity, comparative analysis.

## 1. Introducción

En este artículo se muestran dos experiencias comunitarias desarrolladas en contextos urbanos con rasgos de vulnerabilidad y alta diversidad etnocultural y cuya finalidad compartida es la mejora y transformación de las situaciones identificadas de partida. Estas experiencias se han realizado en los distritos de Usera y Villaverde (barrio de San Cristóbal de los Ángeles) de Madrid.

Para ello se va a abordar el análisis comparativo de las claves y resultados de ambos procesos. Este análisis permitirá extraer aprendizajes en relación con los beneficios, logros y límites de la aplicación de metodologías participativas (la Investigación-Acción Participativa y la Intervención Comunitaria Intercultural) en determinados contextos. A partir de estos aprendizajes, el autor y la autora se preguntan sobre los retos de futuro y la transferibilidad de estos modelos en otros contextos similares.

Para ello, se desarrollan investigaciones y diagnósticos que tienen por objeto identificar las principales necesidades, problemáticas y oportunidades del territorio y se construyen planes, programas o proyectos dirigidos a la superación de estas situaciones detectadas partiendo de las potencialidades locales. Estos dos ámbitos dotan a los procesos de un nivel investigativo y otro de acción/intervención íntimamente unidos. Hasta aquí podríamos hablar de procesos de investigación aplicada (Rubio, 1997).

Sin embargo, su innovación más relevante se encuentra en su carácter participativo. No se trata exclusivamente de diseñar acciones que den respuesta a problemas, sino que, en ese proceso, la comunidad tome conciencia de sus propios problemas y de las estrategias que tiene a su alcance para solucionarlos, o al menos, de generar las condiciones adecuadas para poder hacerlo a medio-largo plazo. Por ello, la participación, de la mano de la investigación y la acción, se convierte en una estrategia inclusiva que permite que toda la diversidad comunitaria pueda ser protagonista de su propio proceso de mejora (Alguacil et al., 2011).

Teniendo en cuenta estos elementos, los propósitos analíticos de este texto son varios. En primer lugar, dar cuenta de los resultados investigativos a los que estas experiencias han dado lugar, tanto desde el punto de vista diagnóstico de cada territorio, como desde el punto de vista evaluativo de los procesos analizados. En segundo lugar, analizarlas de forma crítica y a la vez constructiva en base a una selección de criterios de valoración de procesos participativos y comunitarios. En tercer lugar, y partiendo de los aprendizajes acumulados y de la consulta a diferentes agentes clave, esbozar algunos retos en el desarrollo de estos procesos. Por último, la intención del artículo no es solo desarrollar los aspectos que definen cada experiencia, sino poder reflexionar más allá de los resultados concretos de cada una de ellas con el objetivo de poder valorar su impacto y extraer aprendizajes transferibles a otros ámbitos territoriales.

## 2. Marco teórico y contextualización

### 2.1. Sobre los procesos participativos y comunitarios

A lo largo de los años se han ido implementando en diferentes territorios del Estado español metodologías diversas de desarrollo comunitario, todas de carácter participativo, que han permitido el impulso de procesos de mayor o menor duración, donde los diferentes agentes presentes en el territorio se han relacionado de manera diversa. En unos casos, estos procesos han sido promovidos desde una base social organizada (asociaciones o movimientos sociales). En otros desde instituciones locales, bien a través de recursos técnicos o de profesionales de equipamientos públicos del ámbito educativo, de salud, de servicios sociales, etc. Otras veces, desde diferentes tipos de alianzas entre estos agentes. Y en todos ellos, con el soporte (y dinamización) de equipos investigadores y/o de intervención, que han permitido el despliegue de las diferentes etapas, herramientas y estrategias de Investigación-Acción Participativa e Intervención Comunitaria. Estos equipos profesionales se nutren de los desarrollos teórico-metodológicos que se vienen realizando al respecto desde los años setenta y ochenta tanto desde el ámbito académico como desde otros ámbitos profesionales. Desde los años ochenta del pasado siglo, los desarrollos teórico-metodológicos a este respecto han sido múltiples. Autores y autoras como Orlando Fals-Borda y Carlos Rodrigues Brandão (1986), Paloma López de Ceballos (1989), Tomás Rodríguez-Villasante (2006) o Tomás Rodríguez-Villasante y Manuel Montañés (2000) en el desarrollo de las metodologías de Investigación-Acción participativa, o Marco Marchioni (1987, 2004), Ezequiel Ander-Egg (1990), Enrique Pastor (2004), Manuel Barbero y Ferrán Cortés (2005); obras colectivas como la colección “Construyendo ciudadanía” (2000 a 2018) editada por la editorial Viejo Topo, el más reciente monográfico “Participación, Investigación Acción y Desarrollo Comunitario: retos, oportunidades y esperanzas” publicado en la revista *Prisma Social* (Ahedo et al., 2023), o los cinco volúmenes sobre Intervención Comunitaria Intercultural, que bajo el título “Juntos por la convivencia. Claves de la metodología de Intervención Comunitaria Intercultural”, publicó la Fundación “la Caixa” (Marchioni y Giménez, 2015), así como manuales prácticos de metodología y técnicas dirigidos a equipos profesionales de diversos ámbitos.<sup>3</sup> También es de destacar su asentamiento en ámbitos de intervención directa como el tercer sector, la economía social o espacios de militancia, lo que ha abierto sin duda una ventana a la entrada de nuevas aportaciones a estos procesos, a través de la incorporación de dinámicas vinculadas al arte urbano, el teatro foro, la comunicación social, la mediación en conflictos, el aprendizaje-servicio, los juegos pedagógicos, etc., llegando incluso a cristalizar en nuevas metodologías como el método Oasis<sup>4</sup> o los laboratorios ciudadanos,<sup>5</sup> por citar dos ejemplos.

3 Algunos de estos manuales son CIMAS (2009) y Buades y Giménez (2013).

4 Instituto Elos de Brasil. <https://institutoelos.org/>

5 V. Casado (2021).

Por tanto, la combinación, con diferentes intensidades, de la investigación, la acción y la participación se ha ido haciendo presente en diversos procesos políticos de presupuestos participativos, agendas 21, planes estratégicos; en procesos de base conectados con estrategias de transformación en lo local desde movimientos sociales (movimientos campesinos e indígenas, movimientos ciudadanos de diverso tipo...) o en procesos de desarrollo comunitario donde emerge la alianza de diversos agentes locales en el objetivo de cambio. En esta última categoría, que desarrollamos a continuación, es donde se sitúan las experiencias aquí analizadas.

## 2.2. Entre la comunidad y lo comunitario

Las experiencias aquí presentadas encajan en la categoría de procesos comunitarios y participativos y en ambas existe un sentimiento fuerte de pertenencia territorial.

Los debates en ciencias sociales en torno al concepto de comunidad han sido continuos, prolijos y controvertidos. Por una parte, los primeros aportes de autores como Ferdinand Tönnies (1947), Robert Redfield (1973) o Émile Durkheim (1982), hacían referencia de formas diferentes a la idea de comunidad como agrupación de personas enlazadas entre sí, que se reconocen mutuamente, adscritas a un territorio, que se conectan en base a lazos subjetivos y emocionales o que comparten una cierta conciencia colectiva. Esto situaba la idea de comunidad como un todo homogéneo, sin aparentes diferencias, desigualdades o disputas. Sobre estas bases, otras aportaciones han puesto el acento en aspectos que nos permiten analizar mucho mejor el contexto actual: la “no preexistencia de la comunidad” (Osorio, 2023) y la heterogeneidad de las comunidades en su composición interna (Delgado, 1998; Elías y Scotson, 2016).

La existencia de comunidad estaría ligada a la acción colectiva, a las interacciones y a la existencia de conciencia compartida en torno a dicha acción, lo que nos lleva a intuir la importancia de la memoria histórica, de elementos simbólicos que generan identificación colectiva y de formas relacionales que visibilizan conflictos, pero también apoyos y solidaridades. En esta línea, si ponemos el foco en la acción y en las relaciones, la comunidad se convierte en un proyecto dinámico en permanente construcción.

Por otro lado, aunque los procesos comunitarios urbanos interpretan la idea de comunidad desde una base fundamentalmente territorial, sin embargo, las pertenencias grupales en base a prácticas presenciales o virtuales y/o a condiciones compartidas (sexo, edad, etnia, clase...) siempre han estado presentes y se han complejizado aún más con las nuevas tecnologías de la comunicación o la llegada creciente de población migrante. Todo ello implica que, en los procesos de construcción comunitaria en contextos urbanos, siendo el barrio el elemento común que puede aglutinar voluntades, debe hacerlo desde un reconocimiento y respeto de las diversidades (Delgado, 1998; Yuval-Davis, 2006). De esta forma, desde la antropología se ha puesto mucho el acento en las diferentes intersubjetividades que afloran en estos procesos y que implica que el sentido de

pertenencia comunitario, asentándose sobre bases comunes (la mejora de las condiciones de vida para todo el mundo), se vivencia y se practica de forma diversa. Este es el marco de actuación del que partimos en la implementación de metodologías participativas en barrios, un contexto que permite pensar la comunidad no como algo dado, sino como algo dinámico, interdependiente y como proyecto de futuro (Tsing, 2000).

La dimensión relacional y sociopolítica de la comunidad está cruzada por tanto con su heterogeneidad y diversidad. Esta se hace presente no solo en la presencia de grupos diferenciados por su condición, como decíamos anteriormente, sino por la existencia de relaciones jerarquizadas y el conflicto dinámico entre poder y resistencia popular o por la posibilidad de asentar nuevas estructuras de relación donde la solidaridad y la creatividad sean los motores de una nueva cultura común (Alvarado et al., 2021). En este sentido, se debe pensar la construcción comunitaria en relación directa con la participación ciudadana y con las posibles estrategias relacionales que se puedan dar o promover (en términos de gobernanza, de movimientos sociales, de redes de apoyo mutuo...). Partimos de la premisa de que estos elementos –relaciones, diversidad y participación– son inseparables y cualquier proceso de desarrollo comunitario debe tenerlos presentes y promoverlos de forma constructiva e inclusiva.

Estos procesos permiten la gobernanza, abriendo las administraciones a otras formas de hacer, menos jerárquicas y burocráticas, en red, “incorporando en los procesos decisionales a los actores, colectivos y personas involucradas en los mismos. Y ello debe hacerse desde la proximidad, buscando la atención a la diversidad y la capacidad de mantener la cohesión social” (Subirats, 2010, p. 187).

Como medio para poder tejer estos elementos, es necesaria la participación social y ciudadana, lo que implica no solo ser parte de un grupo o estar en un determinado lugar, sino la percepción subjetiva de sentirse parte de ellos y tomar parte en determinados procesos, proyectos, intervenciones... (Alguacil et al., 2011). Por tanto, la participación también es un valor en sí, por su poder cívico y como motor democrático.

En el marco que nos ocupa, y en línea con García (2004), la participación social, como metodología, tiene la potencialidad de activar y recrear la vida comunitaria haciendo partícipe a la población de su propio cambio. Por ello, esta participación debe involucrar a todos los agentes, promover un conocimiento compartido del territorio y proyectar horizontes colectivos que asienten la idea de “hacer en común” e impulsen acciones, proyectos, planes y políticas que le den sostenibilidad.

### 2.3. Los procesos analizados

Las experiencias que se analizan tienen en común al menos tres aspectos iniciales: se ubican en entornos caracterizados como vulnerables y de alta diversidad; en los dos casos los procesos han sido impulsados en primera instancia por instituciones públicas o privadas en colaboración con

ONG; y en ambos se han aplicado metodologías de carácter comunitario y participativo, como veremos en el siguiente punto.

La primera experiencia tiene relación con la puesta en marcha en el año 2019 de un observatorio participativo de género en Usera. Esta iniciativa se enmarca en la gestión del Espacio de Igualdad Berta Cáceres, dependiente del Área de Gobierno de Familias, Igualdad y Bienestar Social del Ayuntamiento de Madrid. El proceso surge a partir de la incorporación de una entidad local, la Asociación Proyecto San Fermín, a la gestión de dicho Espacio. Tiene especial relevancia el aporte de esta ONG, arraigada en el territorio desde hace décadas, que convierte este recurso público en un auténtico servicio de proximidad, al incorporar nuevas metodologías de intervención y participación comunitarias a través del recurso del Observatorio.

La segunda experiencia, el proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural (ICI) desarrollado en el barrio de San Cristóbal de los Ángeles (distrito de Villaverde), arranca en el año 2014, impulsado de nuevo por una ONG local (la Asociación Educación, Cultura y Solidaridad), en colaboración con la Fundación "la Caixa" y la Junta Municipal del distrito.

Ambos procesos continúan activos hoy en día, en el primer caso con el mismo formato que le dio origen y con ámbito distrital y en el segundo en forma de un nuevo servicio de Intervención Comunitaria con extensión al resto de barrios de Villaverde e impulsado en esta ocasión desde los Servicios Sociales distritales.

Los distritos en los que se desarrollan las experiencias forman parte de la periferia sur de la ciudad de Madrid. En el caso de Usera, la experiencia tiene incidencia en sus siete barrios, mientras que en Villaverde se centra en uno de ellos, San Cristóbal de los Ángeles, aunque acaba extendiéndose al resto de barrios. Ambos distritos con una historia importante de llegada de población migrante del interior de España en los años cincuenta y sesenta del pasado siglo y de población migrante de otros países a partir de mediados de los noventa y con especial incidencia en este siglo. También, Usera y Villaverde son territorios con una memoria y acción muy relevante del movimiento vecinal, especialmente en los años setenta y ochenta, en torno al plan de remodelación de barrios que permitió el realojo de población de asentamientos informales en nuevos barrios que se incorporaron al paisaje de ambos distritos.

En ambos distritos el porcentaje de mujeres es ligeramente mayor que el de hombres, especialmente a partir de los cincuenta o sesenta años. En cuanto a la población extranjera, se encuentran entre 5 y 7 puntos por encima de la media municipal (22% y 17,7% respectivamente),<sup>6</sup> distancia que se amplía en el caso de San Cristóbal (30,4%).<sup>7</sup> Esta alta diversidad etnocultural se refleja en muchas dimensiones de la vida: extensión de

6 Fuente: Explotación estadística del Padrón Municipal de Habitantes Ayuntamiento de Madrid, 2023.

7 Fuente: Explotación estadística del Padrón Municipal de Habitantes Ayuntamiento de Madrid, 2023.

un nuevo comercio multicultural, presencia creciente de hijos e hijas de familias migrantes, surgimiento de nuevas asociaciones, etc.

Finalmente, ambos distritos son territorios afectados por múltiples indicadores de desventaja (en términos de oportunidades y condiciones de vida) y malestar social, lo que les atribuye la condición de territorios vulnerables (Alguacil et al., 2016). Según datos del Ayuntamiento de Madrid (2020), Villaverde y Usera ocupan el segundo y tercer puesto respectivamente por distritos y San Cristóbal de los Ángeles el primero por barrios en el ranking de vulnerabilidad. Además, en los dos distritos la pandemia incidió en una profundización de estas situaciones de forma muy evidente.<sup>8</sup> Pero más allá de las situaciones carenciales, son territorios con gran dinamismo comunitario y asociativo.<sup>9</sup>

### 3. Abordajes metodológicos: entre lo particular de cada proceso y su comparabilidad

Como ya se ha adelantado en el apartado anterior, el interés del artículo está en el estudio de procesos participativos y comunitarios y su desarrollo en contextos de vulnerabilidad y alta diversidad.

El análisis de casos nos permite abordar la singularidad y particularidad de cada proceso a la vez que su complejidad. En consonancia con los planteamientos de Robert Yin (2018), los procesos elegidos constituyen fenómenos contemporáneos que se desarrollan dentro de un contexto local determinado con características socioeconómicas y demográficas similares. En dichos procesos, las metodologías aplicadas, las acciones llevadas a cabo y los modelos relacionales que se despliegan responden a la consecución de objetivos sociopolíticos vinculados al fomento de la mejora y transformación del entorno. Por último, los objetivos del estudio de casos responden al cuestionamiento sobre cómo estos procesos se despliegan e impactan en el entorno territorial en el que se desarrollan. El cómo también nos lleva a reflexionar sobre el porqué de estos como buenas prácticas comunitarias.

Esto implica realizar un análisis situado y contextual de cada caso, identificar los elementos más relevantes del mismo y utilizar fuentes de información diversas (Avalle, 2022).

En este apartado se dará cuenta del proceso de diseño de estos como casos particulares pero que, por sus elementos en común, permiten un proceso de comparación del que extraer conclusiones y aprendizajes socioantropológicos de importancia.

8 OEISM (2020) y Aguilar et al. (2020).

9 V. *Los Madriles: Atlas de iniciativas vecinales* ([www.losmadriles.org/mapas](http://www.losmadriles.org/mapas)).

### 3.1. El diseño de casos múltiples y comparables

Profundizando más en el porqué de la comparabilidad de las dos experiencias elegidas, se pueden señalar varios criterios importantes.

En primer lugar, es destacable la dimensión metodológica, presente en varios aspectos: en las dos experiencias se ha completado al menos un ciclo de las etapas principales (que veremos más adelante) que componen un proceso participativo y comunitario y se han aplicado técnicas investigativas de análisis de datos estadísticos y de carácter cualitativo y participativo. Además, en las tres experiencias se ha podido realizar investigación desde dentro, de carácter participativo.

En segundo lugar, el objetivo de los procesos es similar, ya que ambos persiguen la mejora de la situación de partida identificada en las investigaciones diagnósticas.

En tercer lugar, el impulso de estos implica a diferentes tipos de protagonistas locales (recursos públicos, privados y asociativos) y se busca la construcción de espacios de interrelación y gobernanza.

Por último, ambos se asientan en contextos territoriales de vulnerabilidad y diversidad, influyendo de forma específica esta circunstancia en su desarrollo y su propia justificación.

Todo ello permite identificar unas causas similares en la puesta en marcha de estas iniciativas, aunque en cada uno de los territorios el desarrollo de estos procesos sea diferente y tenga efectos particulares. Además, el proceso de sistematización de las prácticas y acciones realizadas por los diferentes actores participantes de los procesos nos permite un acercamiento al impacto de dichas prácticas en cada entorno territorial.

Por esta razón, elegimos un proceso de sistematización a partir de metodologías de análisis de casos múltiples.

Por otro lado, para el establecimiento de un marco analítico y de comparación adecuado, se ha partido de la propuesta de análisis de casos múltiples de Neiman y Quaranta (2006), para los que el contexto económico, político, social, urbano, etc., y la dinámica de relaciones existente entre los actores y grupos implicados en dichos ámbitos, son dos aspectos de especial relevancia. A esta aportación, se han añadido otros dos aspectos: las prácticas y los métodos. Como se ve en la tabla, cada uno de estos aspectos dan cuenta de diferentes dimensiones analíticas que se cubren en base a la aplicación y análisis de diversas técnicas y procedimientos y fuentes de información.

**Tabla 1.** Aspectos, fuentes y procedimientos utilizados en el diseño de casos múltiples y en su análisis comparativo

| Nivel de estudio          | Dimensiones a tener en cuenta   | Fuentes de información   | Procedimientos y técnicas  |
|---------------------------|---|--|--|
| <b>Contexto</b>           | Procesos sociales, demográficos, económicos, políticos, urbanísticos...   | Documentación secundaria, testimonios y vivencia en el terreno.  | Análisis documental y de datos, entrevistas, observación, mapeos.                              |
| <b>Actores-relaciones</b> | Perfil, papel y participación de los diferentes actores (instituciones, recursos y ciudadanía) en el proceso. Relaciones de colaboración o conflicto. | Datos, testimonios, actividades, espacios de relación.   | Entrevistas y coloquios, observación, talleres, sociogramas, dinamización de grupos.           |
| <b>Prácticas</b>          | Existencia de acciones y actividades comunitarias de forma previa al proceso y su activación a partir de su puesta en marcha.                         | Testimonios, experiencia en terreno, soportes visuales, webs... Memorias, vivencia en el terreno, archivos visuales... | Entrevistas, coloquios, líneas del tiempo...   |
| <b>Métodos</b>            | Presencia y eficacia de la investigación, la participación, la planificación, la acción y la evaluación en los procesos.                              | Productos del proceso (diagnósticos, programaciones, memorias, actas...).  | Talleres participativos, entrevistas y coloquios, observación participante, fotoelicitación... |

Fuente: Elaboración propia a partir de Neiman y Quaranta (2006).

Las fuentes empíricas utilizadas en cada caso analizado han sido las siguientes:

a) Observatorio de Género de Usera:

- Informes anuales de resultados de investigación diagnóstica –cuantitativa y cualitativa– (2019-2022).
- Informes anuales de evaluación participativa de resultados del proceso (2019-2022).
- Memorias anuales del Observatorio de Género de Usera (2019-2022).
- Memorias anuales del Espacio de Igualdad Berta Cáceres (2019-2020).

b) Proyecto ICI San Cristóbal de los Ángeles:

- Monografía comunitaria (abril 2016): producto resultante del proceso de investigación (audición) que constituye un relato diverso del barrio.
- Programación Comunitaria Intercultural de San Cristóbal (julio 2016).
- Informe de Evaluación Comunitaria de San Cristóbal de los Ángeles. Valoración de logros (2019).
- Memoria territorial 2014-2020 (2020).
- I Plan de convivencia y cohesión social de Villaverde (2016-2020).

Buena parte de la información de estas fuentes proviene de la importante actividad investigadora desarrollada en los procesos: una de carácter diagnóstico (para la identificación de problemas, necesidades, recursos y oportunidades de cada territorio) y otra de carácter evaluativo (analizando los logros y retos de cada proceso). Ambas tareas se desarrollan con objetivos similares (identificar una situación de partida y medir los resultados), pero con técnicas de investigación cualitativas y participativas variadas, algunas comunes (observación participante, entrevistas, transectos) y otras particulares de cada uno de ellos (análisis fotográfico, mapas de diversidad, mapas parlantes, mapas de activos, líneas del tiempo, sociogramas...).

**Tabla 2.** Momentos de trabajo de campo en cada proceso

| Procesos analizados             | Investigación diagnóstica      | Investigación evaluativa |
|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------|
| Observatorio de Género de Usera | 2019 (actualizaciones anuales) | continuada desde 2019    |
| Proceso ICI San Cristóbal       | 2014 y 2021                    | 2019-2020                |

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2. El andamiaje metodológico en cada proceso analizado

Como ya se ha señalado, los procesos que aquí se presentan se basan en metodologías participativas y comunitarias, en concreto la Investigación-Acción Participativa y Planificación de Acciones Integrales (IAP-PAI) y la Intervención Comunitaria Intercultural (ICI). Ambas metodologías tienen un carácter híbrido, la IAP bebe de diferentes disciplinas como la sociología, antropología, educación popular o animación sociocultural y la metodología ICI surge del trabajo social, la antropología y el ámbito de la mediación intercultural.

En el caso del Observatorio de Género de Usera, la Investigación-Acción Participativa (IAP) y el Aprendizaje-Servicio (APS) son los enfoques teórico-metodológicos que lo han guiado, a través de la realización de talleres y sesiones formativas, en paralelo con el trabajo de campo para

la recogida de información, análisis y diagnóstico de la realidad social del distrito en materia de igualdad de género y la realización de acciones comunitarias con impacto local.

El proyecto se planteó desde su arranque como un proceso de formación-acción en técnicas cualitativas y participativas, para la construcción de una herramienta de investigación, sistematización y análisis de la realidad social de la igualdad entre mujeres y hombres en el distrito de Usera.

El proceso se ha desarrollado en torno a los siguientes ejes de actuación:

- La construcción participada de un instrumento metodológico que se aplica en diversos espacios de mujeres y en los barrios de Usera, para tomar el pulso a las necesidades, demandas, problemas y propuestas de las niñas, adolescentes y mujeres adultas del distrito.
- Informes periódicos de análisis sociodemográfico con perspectiva de género y diagnóstico participativo de la realidad social del distrito en materia de igualdad.
- Consolidación de un grupo motor formado por las profesionales del Espacio de Igualdad Berta Cáceres, profesionales, activistas y vecinas de las diferentes entidades y recursos que forman parte de la Mesa de Género del distrito.
- Aplicación y sistematización de diversas técnicas de Investigación-Acción Participativa, tanto con el grupo motor como con mujeres y hombres del distrito, de diferente sexo, edad, origen, nacionalidad y etnia.
- Sesiones formativas mensuales con el equipo técnico del Espacio de Igualdad Berta Cáceres y con el grupo motor del Observatorio.
- Desde un enfoque de Aprendizaje Servicio, en la experiencia del Observatorio de Género ha colaborado también alumnado de Sociología, Antropología y Ciencias Políticas de la Universidad Carlos III de Madrid, a través de la aplicación de técnicas cualitativas de observación, entrevista y coloquio-audición.

Por su parte, la metodología de Intervención Comunitaria Intercultural (ICI) ha sido la que ha guiado el proceso comunitario de San Cristóbal de los Ángeles. Se trata de una metodología de intervención social y gestión de la diversidad social y etnocultural. Para ello, se nutre de las propuestas metodológicas de Intervención Comunitaria y de mediación social intercultural de Marchioni y Giménez (2015). La propuesta del Proyecto ICI consiste en facilitar y apoyar la articulación de proyectos comunes que reúnan a todos los protagonistas del territorio –administraciones, recursos técnicos y ciudadanía– en torno a un mismo proceso de desarrollo social y de mejora de la convivencia local.

Esta metodología se desarrolla de forma cíclica en cuatro etapas:

- El establecimiento de relaciones y confianzas en el territorio que fomenten la implicación de todos los agentes.

- El desarrollo de un proceso de conocimiento compartido en base a una amplia escucha a la comunidad que dé lugar a un diagnóstico participativo consensuado por todos y todas.
- La construcción de una programación comunitaria intercultural que tenga un carácter estratégico y posibilitador de la mejora del territorio.
- La evaluación como estrategia de socialización de resultados y que sienta las bases para una posible reconducción del proceso en el futuro.

En todas las etapas, un elemento clave es el análisis de las formas de sociabilidad y el impulso de acciones y estrategias comunitarias que permitan avanzar hacia una mayor cohesión y convivencia intercultural.

Todo el proceso se facilita desde un equipo comunitario de carácter técnico y desde una estructura organizativa con diversos espacios de relación donde participa la ciudadanía, profesionales y la administración local. Estos espacios impulsan, hacen seguimiento y avalan el proceso posibilitando su desarrollo. Destaca en este sentido el papel del Núcleo, un espacio donde confluyen los tres perfiles de protagonistas en la conexión del proceso y sus actuaciones a escala de barrio con su alineamiento o plasmación con políticas públicas territorializadas.

Las dos iniciativas se dotan de instrumentos metodológicos y técnicas que promueven la toma de conciencia colectiva y la participación ciudadana. En el Observatorio de Género, de talleres de autoformación que facilitan un aprendizaje significativo y de implicación, y de técnicas participativas de investigación (sociogramas, mapeos, coloquios, observación participante, paseos de Jane<sup>10</sup>) que permiten promover un proceso activo y constructivo de producción del conocimiento, a partir de una interpretación y análisis grupal de la realidad (enfoque de Investigación-Acción Participativa). En el proyecto ICI, de la promoción de un proceso de escucha abierta a la comunidad, a través de la aplicación de técnicas como los coloquios, mapeos o el desarrollo de acciones comunitarias en áreas estratégicas como la salud, la educación o la convivencia.

Un último elemento metodológico importante de ambos procesos es que se ven transversalizados por temáticas como el género y la diversidad etnocultural, que tienen un calado fundamental en las relaciones cotidianas, y en el diseño de actuaciones de promoción de la igualdad y de la convivencia intercultural, atravesando todos los campos de intervención.

### **3.3. Variables de análisis. Criterios de valoración de los procesos participativos y comunitarios**

Para definir las variables analíticas que han sido utilizadas, se realizó un análisis documental previo de cinco propuestas de sistematización de criterios (ver tabla 3) para la valoración de prácticas y procesos comu-

---

10 <https://elpaseodejane.wordpress.com/>

nitarios y participativos, priorizando que estuvieran elaboradas desde equipos académicos e institucionales y que contaran con aportes del tejido asociativo.

**Tabla 3.** Criterios para la valoración de procesos participativos y comunitarios

| Plan de Desarrollo Comunitario San Cristóbal   | Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural   | UNESCO: Criterios Buenas Prácticas   | Observatorios de democracia participativa (Ayto. Donostia)  | IGOP-UAB, Ayto. Barcelona   |
|--|--|--|---|---|
| <b>Metodología:</b><br>Favorece participación, conocimiento y proyección de cambio.<br>Adaptable y flexible.             | <b>Metodología:</b><br>Desarrollo cíclico.<br>Implicación 3 protagonistas.<br>Transparencia.<br>Formación.<br>Capacidad mediadora. | <b>Innovación:</b><br>Soluciones nuevas y creativas a problemas comunes.<br><br><b>Efectividad:</b><br>De acciones, proceso. | <b>Coordinación:</b><br>Consenso necesidad del proceso.<br>Transversalidad<br>Liderazgo.<br>Sinergias.<br>Planificación y recursos. | <b>Calidad de las acciones:</b><br>Objetivos (claros y evaluables).<br>Planificar (diagnostico, acciones).<br>Metodología (participativa).        |
| <b>Conocimiento:</b><br>Eficacia investigadora.<br>Socialización.<br>Aprendizaje mutuo.<br>Aplicabilidad para la mejora. | <b>Sostenibilidad:</b><br>Organización comunitaria.<br>Apoyo institucional.<br>Apropiación.<br>Compromisos, protocolos...          | <b>Sostenibilidad:</b><br>Mantenerse en el tiempo (recursos).<br>Efectos positivos duraderos.                                | <b>Quién participa:</b><br>Cantidad.<br>Diversidad.<br>Representación.<br>Acogida y apertura.                                       | <b>Impacto sobre la población:</b><br>Favorece la inclusión y la diversidad.<br>Fortalece la comunidad (formación, pertenencia, organización...). |
| <b>Comunicación:</b><br>Estructurada.<br>Transparente.<br>Multidireccional.<br>Adaptada.                                 | <b>Impacto:</b><br>Incidencia en políticas.<br>Ampliación de la participación.   | <b>Replicabilidad:</b><br>Servir de guía o modelo en otros contextos.  | <b>Sobre qué se participa:</b><br>Relevancia.<br>Ajuste a necesidades.  | Mejora las condiciones de vida.   |

|  |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Participación:</b><br>Consciente.<br>Comprometida.<br>Diversa.<br>Espacios.                         | <b>Resultados:</b><br>Transferibilidad.<br>Productos comunitarios (monografía, programación...).<br>Visión del territorio.<br>Canalización de oportunidades. | <b>Elementos favorecedores:</b><br>Lógica de proceso.<br>Metodología flexible.<br>Hábito de trabajo en red.<br>Coordinación (entre áreas, agentes).<br>Compromiso del gobierno con el proceso.<br>Contexto abarcable. | <b>Cómo se participa:</b><br>En cada etapa.<br>Grado de participación.<br>Calidad de la información.<br>Métodos y técnicas de deliberación.           | <b>Espacios de trabajo y relación:</b><br>Motivación por participar y colaborar con otros.<br>Diagnósticos y programaciones compartidas.<br>Transferencia de la información.<br>Protocolos comunes.<br>Equipo comunitario eficaz. |
| <b>Relaciones:</b><br>Transversalidad.<br>Confianza.<br>Capacidad mediadora.                           |  |   | <b>Qué deja el proceso:</b><br>Acciones efectivas.<br>Devolución de resultados.<br>Mejora de las relaciones.<br>Capacitación.<br>Cultura comunitaria. |   |
| <b>Resultados:</b><br>Canalización de oportunidades y proyectos.<br>Mejora de la situación de partida. |  |   |   |   |

Fuente: Elaboración propia a partir de desarrollos de diferentes equipos técnicos, asociativos e institucionales.<sup>11</sup>

La organización de la propuesta por parte de cada equipo es similar, estructurando los criterios en base a bloques temáticos, salvo la propuesta de la UNESCO, donde se diferencia entre criterios y elementos favorecedores. No obstante, más allá de cómo se nombran, interesa centrarse en aquellos aspectos comunes a todas ellas (metodología, conocimiento, participación, relaciones, sostenibilidad, resultados e impacto en la comunidad) y en otros que, por su singularidad, se ajustan a las circunstancias de los procesos que aquí se analizan (diversidad, liderazgo o pertenencias).

Por tanto, para la comparación de las dos experiencias, se utilizará la siguiente propuesta de criterios (estructurada en base a los principales elementos de un proceso).

<sup>11</sup> Estas propuestas han sido desarrolladas por equipos técnicos a partir de procesos como el del Plan de Desarrollo Comunitario de San Cristóbal (2004-2009), los proyectos ICI de 37 localidades españolas (2010-2020); y desde instituciones como la UNESCO (2003) –en Gradaille y Caballo (2016)–, el IGOP (2006) o el IGOP-UAB (Rebollo et al., 2016).

*Criterio 1: Eficacia investigadora*

En cualquier proceso participativo y comunitario, la generación de conocimiento sobre la situación territorial es un elemento esencial. Este conocimiento debe ser relevante y surgir de un proceso de escucha y apertura a la comunidad. Debe ser científico, representativo de la diversidad y operativo a la vez, es decir, aplicable a la resolución de los problemas, cristalizando en diagnósticos locales. Debe ser un conocimiento compartido, que se socializa con la comunidad, permitiendo una concienciación colectiva sobre los problemas comunes.

*Criterio 2: Lógica de proceso*

La lógica de proceso implica continuidad y tener en cuenta la necesaria combinación de objetivos a corto, medio y largo plazo. Se estructuran de forma cíclica en etapas o fases, que se replican adaptándose a los cambios y a partir del análisis evaluativo de logros y nuevos retos. Estos procesos se guían a través de metodologías flexibles, que se adaptan a los cambios (en cuanto a problemáticas, a la acogida de nueva población o recursos, a la incorporación de nuevas técnicas) y son eficaces en su dinamización.

Esta lógica de proceso es la que guía la acción comunitaria, entendiendo esta como aquella que surge de la activación de la comunidad y que “adquiere sentido cuando se desarrolla a partir de un colectivo humano que comparte un espacio y una conciencia de pertenencia, que genera procesos de vinculación y apoyo mutuo, activando voluntades de protagonismo en la mejora de su propia realidad” (Gomà, 2007, p. 1). Por lo tanto, implica la participación de la comunidad en las diferentes fases del proceso (diagnóstico, desarrollo de propuestas, planificación, ejecución y evaluación de estas y del propio proceso). En el marco de esta acción comunitaria situamos las actividades comunitarias, de carácter más puntual, que emanan de los diferentes espacios de relación y que buscan tener un impacto específico en la vida cotidiana, visibilizando el proceso y la participación diversa en el mismo.

Por último, un elemento fortalecedor del proceso debe ser la comunicación, entendida en términos de transparencia (informar a todo el mundo sobre los avances).

*Criterio 3: Participación e implicación*

La participación es un criterio central en estos procesos y debe estar presente en todas las etapas. Para que esta sea posible, los procesos deben fomentar y sostener la confianza entre todos los agentes locales, lo que favorecerá la cooperación, la coordinación, el apoyo mutuo. Debe acoger diferentes formas de colaboración e implicación en el proceso (no todo el mundo tiene la misma disponibilidad e intereses) y fomentar espacios de formación y herramientas que la posibiliten. Todo ello debe basarse en los criterios de equidad, diversidad e inclusión.

#### *Criterio 4: Resultados e impacto en la comunidad*

Una cuestión central es partir de objetivos que definan qué queremos conseguir en cuanto a conocimiento, participación y acción (horizonte de mejora). En este sentido, el asentamiento de una organización comunitaria, la transferibilidad de los resultados y de la metodología, el aumento de la participación comunitaria, la incidencia política del proceso, la mejora de la calidad de vida de la comunidad, la promoción de la innovación y la creatividad y la sostenibilidad del proceso a medio-largo plazo son aspectos importantes a tener en cuenta y clave en la consecución del éxito de cualquier proceso comunitario. Por todo ello es de especial relevancia no perder de vista la mirada hacia el futuro y, en este sentido, identificar posibles retos en estos procesos.

## 4. Resultados

En este apartado se procede a mostrar los resultados del análisis comparativo de los procesos en función de los criterios propuestos en el apartado anterior. Para ordenar la información y los análisis de la forma más operativa posible, se irán relatando los aspectos valorativos de cada experiencia de forma simultánea, haciendo hincapié en los más relevantes de cada una.

### 4.1. Eficacia investigadora

Los dos procesos presentan desarrollos investigativos y productos diagnósticos participados. En ambos se identifican de una u otra forma necesidades, barreras, limitaciones, oportunidades, recursos y propuestas. Para ello, se han utilizado herramientas de investigación diversas: análisis de datos, entrevistas, coloquios, sociogramas, flujograma, mapeos, observación... Todo ello convierte estos diagnósticos en herramientas operativas y aplicables a la resolución de problemas, aunque esta aplicabilidad es efectiva en función de elementos diferentes. Por ejemplo, en el caso del proyecto ICI, la estructuración del diagnóstico pone el acento en la identificación de los recursos y procesos ya existentes, incorporando propuestas para reforzarlos, así como retos (no tanto problemáticas) donde existe un vacío de intervención, lo que permite una construcción positiva e innovadora de las propuestas. El diagnóstico es un documento de partida para todos los recursos y asociaciones locales, pues en los diferentes espacios técnicos de relación se incorpora la estrategia de “tomar el pulso a la realidad” de manera continuada, lo que actualiza este diagnóstico permanentemente.

Este elemento de continuidad también aparece en la experiencia de Usera: en el Observatorio de Género, la tarea diagnóstica se asienta como una dinámica periódica del grupo motor, que nutre las acciones y actividades comunitarias del Espacio de Igualdad (promotor del proyecto de observatorio) y de la Mesa de Género del distrito.

Otro aspecto que da cuenta de la eficacia investigadora es la capacidad de los procesos para recoger la voz de toda la diversidad de grupos y posiciones existentes. En este sentido, se pueden destacar dos cuestiones: la abarcabilidad del territorio y la plasticidad de las metodologías y las técnicas empleadas. Ser un territorio abarcable, como es el caso de San Cristóbal, permite llegar a un espectro poblacional amplio, alcanzando el proceso de escucha a la comunidad a todos los sectores y perfiles poblacionales, profesionales y políticos. En Usera la situación es diferente, pues se trata de un distrito completo y el diagnóstico participativo se centra en la temática “género y territorio”. No obstante, desde el grupo motor se es consciente de la dificultad para llegar a algunos perfiles poblacionales (v. g. población joven y algunos colectivos migrantes).

En las dos iniciativas se considera una fortaleza diagnóstica la capacidad de identificar actores, grupos y recursos presentes en el territorio y trabajar colectivamente en torno a dinámicas relacionales de colaboración, conflicto, etc., como un elemento clave para las actuaciones posteriores.

Por último, ambos procesos incorporan, de forma adaptada a cada contexto, estrategias y espacios para la socialización de la información diagnóstica, lo que permite su continua actualización y su apropiación por parte de la población. En Usera y San Cristóbal, la existencia de espacios de relación permite esta socialización de forma natural. Además, se buscan espacios más amplios, como la Feria de Igualdad en Usera o el 25N, los Encuentros Comunitarios en San Cristóbal de los Ángeles y, actualmente, las Mesas Comunitarias en todos los barrios del distrito de Villaverde. Además, en el proyecto ICI se conecta esta estrategia de socialización con la de comunicación del proceso, generando soportes y medios diversos para esta transmisión informativa (programa de radio comunitaria, paneles, hojas informativas, etc.).

#### **4.2. Lógica de proceso y acción comunitaria**

Las iniciativas escogidas para este artículo se caracterizan por tener una dimensión tanto estratégica como táctica. Estratégica en cuanto a proceso de ciclo largo (Investigación-Acción Participativa y Planificación de Actuaciones Integrales e Intervención Comunitaria Intercultural); y táctica en cuanto a actuaciones de ciclo corto aquí y ahora (Acción Global Ciudadana en San Cristóbal, Feria de Igualdad en Usera). Estas acciones puntuales, aunque algunas se repiten cada año, son clave para visibilizar tanto los objetivos de los procesos (mejorar la convivencia y las condiciones de vida de los barrios y promover la igualdad de género), como su capacidad organizativa y cooperativa en contextos de diversidad (acciones comunitarias en red).

Además, estos procesos enriquecen y se nutren de otros procesos intermedios que ayudan a afianzar los principios metodológicos generales (Feria de Igualdad y paseos de Jane en Usera, buzones violetas, autoformación con familias y foros abiertos de diálogo en San Cristóbal). Se trata de actividades acotadas en el tiempo –pero no puntuales– en las que también

se aplican estrategias de acción-reflexión-acción, que permiten obtener resultados a medio plazo y capacitan para la participación, reforzando el proceso general.

En las dos experiencias, el proceso general se caracteriza por estructurarse en etapas, aunque con terminologías diferentes (ver metodología), se contempla un primer momento de contacto con la comunidad, presentación del proceso y generación de confianzas y constitución de los primeros grupos motores o espacios de dinamización (equipos comunitarios), un segundo momento de apertura a la comunidad (o escucha), a través del despliegue de una estrategia investigadora y la realización de un diagnóstico participado que se socializa con la comunidad (proceso de conocimiento compartido en el caso del ICI), y una tercera fase de priorización de propuestas en torno a un plan de actuaciones integrales o programación comunitaria, que consolide estrategias compartidas en torno a problemáticas nucleares o ejes estratégicos. Finalmente, se desarrolla una evaluación comunitaria (de forma continua y al final), que implica un nuevo proceso investigativo (de escucha a la comunidad en el caso de San Cristóbal) o a través de espacios y talleres participativos (Usera).

En ambos casos, es especialmente relevante el carácter cíclico de estas etapas, donde la evaluación cumple una función de reimpulso y continuidad de los procesos.

La estructuración en fases no debe convertirse en un esquema de funcionamiento cerrado que impida incorporar a los procesos nuevos agentes, nuevas preocupaciones, etc. En los tres territorios se puede identificar la capacidad de adaptabilidad a cada contexto (de las técnicas, el método y la presencia del equipo en San Gregorio, de acogida a nuevos grupos y recursos en San Cristóbal o de ajuste al ritmo de las mujeres participantes en Usera). Además, en los dos últimos, los espacios de relación se convierten en lugares de intercambio y autoformación grupal, lo que permite en ocasiones la recreación de las técnicas y dinámicas utilizadas en las diferentes etapas o el ajuste de los ritmos del proceso a la colectividad.

Tras el diagnóstico, la etapa de planificación cristaliza en un plan o programación integral. Estos productos se convierten en patrimonio de la comunidad, en la medida en que esta ha participado activamente en su definición, a través de talleres participativos (por ámbitos temáticos –educación, salud– o grupos poblacionales –infancia, mayores, mujeres, hombres–), asambleas o encuentros comunitarios, y dan lugar a agendas comunitarias y planificaciones a corto (acciones mensuales, anuales), medio (fases, proyectos) o largo plazo (proceso).

Un aspecto significativo de los dos procesos es la posibilidad de ejecución de estas actuaciones. En San Cristóbal hay un desarrollo amplio de la programación comunitaria (sobre la temática central del cuidado), que da lugar a múltiples grupos de trabajo; en el Observatorio de Género se prioriza una definición anual de actuaciones en relación con la promoción de la igualdad, que consensúa las agendas de los diversos recursos y grupos.

El Observatorio de Género de Usera, además de ser una herramienta de diagnóstico, se proyecta como un espacio abierto de participación

y encuentro de las mujeres del distrito de Usera y en un laboratorio de innovación territorial en el ámbito de la igualdad. En el caso del proceso de Intervención Comunitaria Intercultural en San Cristóbal-Villaverde, su carácter innovador radica en la conexión entre participación, intervención social y mediación social intercultural.

#### 4.3. Participación e implicación

Al hablar de participación, se parte de la premisa de que, aunque se busca promover la implicación de población y profesionales, esta suele ser minoritaria; no se espera que la totalidad de la comunidad esté comprometida con el proceso. No obstante, se deben identificar las diferentes disponibilidades, motivaciones e intereses y promover, a través de estrategias participativas, que esta implicación vaya creciendo poco a poco.

Existen grupos o sectores con un alto nivel de implicación, otros que colaborarán puntualmente en acciones o espacios concretos y otros que no podrán participar, pero a los que habrá que mantener informados, por si quieren/pueden incorporarse en algún momento. Porque todas las escalas de participación, desde estar meramente informados y acudir a eventos, participar en consultas, hasta una participación más interactiva o incluso autogestionaria, son valiosas.

Esto está presente en los dos casos que aquí se analizan: se parte de identificar estos grupos y sus diferentes formas de participar y después cada proceso se focaliza en su población diana (la totalidad de perfiles y grupos poblacionales en San Cristóbal y las mujeres, de forma prioritaria –aunque no exclusiva–, en Usera). Ello implica desplegar estrategias adaptadas a cada contexto. Mientras en San Cristóbal, debido al tamaño poblacional, se crean grupos diversos a través de los que canalizarla en torno a diferentes líneas de acción, en el Observatorio de Género de Usera, por su focalización en una parte de la población, los espacios de implicación son más reducidos: un grupo de líderes vecinales en el primer caso y un grupo motor y una mesa de género en el segundo.

La creación de estos grupos motores es un elemento central de las metodologías participativas. En Usera este grupo motor está fuertemente ideologizado, formado en parte por activistas del Movimiento Feminista, tanto de perfil vecinal como profesional, y las actuaciones combinan dos objetivos: la promoción de la igualdad y la mejora del territorio desde la perspectiva de género. En el caso de San Cristóbal, no hay un único grupo motor. Arranca con un equipo comunitario reducido de perfil técnico y evoluciona hacia la creación de diversos espacios de relación (de salud, socioeducativo, de mediación de calle...), cuya composición suele ser mixta (técnica y ciudadana), que impulsan las diferentes líneas de actuación consensuadas. Estos espacios tienen menos carga ideológica y su objetivo es la mejora del territorio en diferentes dimensiones y la mejora de la convivencia intercultural. En este sentido, el papel de perfiles profesionales con orientación comunitaria, como las trabajadoras sociales de diferentes

ámbitos, es un valor añadido en estos proyectos por su conocimiento específico sobre el territorio, sus recursos y las necesidades poblacionales.

También se pueden identificar en ambos procesos limitaciones en cuanto a la participación de ciertos perfiles poblacionales. La participación en la etapa de investigación, en acciones comunitarias o a través de los recursos y asociaciones a los que acuden es más amplia, pero existen dificultades a la hora de implicar, de manera continuada, a mujeres menos activas y a jóvenes, en el caso del Observatorio de Género, a determinados grupos de población migrante y a colectivos que se mueven en torno a los cultos religiosos, en el caso de San Cristóbal. De igual modo se detecta la dificultad de que la población con menos formación o perteneciente a minorías se involucre, por factores diversos: falta de disponibilidad, falta de adaptación de los procesos, existencia de otras prioridades en la población (de cobertura de necesidades básicas, de identificaciones étnicas, religiosas o grupales diferenciadas).

Los sectores técnicos también presentan limitaciones: marcos competenciales rígidos, falta de recursos suficientes para poder participar, falta de compromiso político... Aun así, se logra mantener la confianza en torno al proceso, a través de la transparencia informativa, la creación de espacios abiertos o la evaluación crítica. Además, en San Cristóbal y Usera se cuenta con una cultura cooperativa en torno a lo común que se ha ido asentando en los barrios a lo largo del tiempo.

La formación es una de las herramientas que permite corregir las desigualdades de acceso e implicación; en Usera vinculada a la autoformación en el grupo motor y en San Cristóbal a través de talleres, píldoras formativas y, en la etapa en que el proceso se extiende a otros barrios del distrito, una formación amplia dirigida a grupos de cada uno de los barrios del distrito. En ambos casos, estos espacios son clave para llegar a población de forma directa, o a través de los profesionales y entidades que participan en dicha formación.

#### **4.4. Impacto en la comunidad**

El primer impacto de estos procesos en la comunidad radica en que todos tienen como resultado la elaboración participativa y puesta en marcha de planes de acción integrales, con diferentes niveles de incidencia en lo local.

En Villaverde, el proceso, que arranca en San Cristóbal en 2014, construye espacios de relación y de cogobernanza que la administración va asumiendo como propios (el caso del Núcleo, ya mencionado) y se crea un nuevo servicio de Intervención Comunitaria de carácter distrital, dentro de un nuevo plan de convivencia y cohesión social del distrito.

Estos procesos están llamados a promover cambios en la situación identificada de partida y los planes de acción son ambiciosos en sus intenciones. El proyecto ICI de San Cristóbal plantea una línea estratégica de promoción del cuidado (personal, colectivo y comunitario) que incide en ámbitos como educación y salud comunitaria, convivencia e imagen

del barrio, y el Observatorio de Género de Usera tiene como objetivo la promoción de la igualdad y el empoderamiento de las mujeres del distrito.

En cuanto a los efectos visibles de estas actuaciones, en las evaluaciones de los procesos se destaca la incidencia de todos ellos en la reconstrucción positiva de las redes de relaciones, la creación de nuevas formas de organización comunitaria (a través de grupos motores, de trabajo, mesas comunitarias, comisiones, asociación vecinal, etc.), el aumento de la participación o el incremento de la conciencia colectiva en torno a los problemas comunes.

Sin embargo, los diagnósticos también desvelan problemas de carácter estructural (económicos, sociales, culturales y urbanísticos) de difícil abordaje desde las programaciones planificadas. Por ejemplo, falta de ingresos, dificultades para acceder a empleos de calidad, situación precaria de la vivienda, discursos negacionistas de las desigualdades de género, etc.

Estas cuestiones son de difícil abordaje, de manera directa, desde los procesos de participación comunitaria, por lo que se buscan estrategias de actuación indirectas (redes de cuidado y apoyo, incidencia en planes locales, búsqueda de alianzas con entidades especializadas en estas temáticas, para impulsar acciones conjuntas, etc.). Aun así, son necesarias actuaciones políticas desde instancias que excedan lo local.

Finalmente, un logro importante de los procesos de Usera y San Cristóbal-Villaverde es su sostenibilidad, relacionada con varios aspectos: la vinculación a políticas públicas (el Espacio de Igualdad o los planes de convivencia), la continuidad de la estrategia formativa, la actualización diagnóstica y la consolidación de estructuras organizativas (técnicas y ciudadanas), que asienten estrategias de gobernanza y cooperación.

Además, este tipo de procesos comunitarios consiguen incorporar un estilo de trabajo en red que introduce nuevas formas de hacer, en torno a "lo común", y el papel del tercer sector adquiere un protagonismo y liderazgo clave, por su proximidad y conocimiento del territorio y porque a través suyo se vertebra la participación ciudadana.

#### **4.5. Retos de futuro**

Como ya se ha señalado, los retos de futuro identificados en el análisis de las diferentes fuentes documentales y en el discurso de las personas entrevistadas en cada proceso, se concentran en torno a temáticas como la participación, el conocimiento compartido, el impacto y los resultados o el trabajo en red.

Respecto a la participación, aun siendo amplia, se ve necesario profundizar en su diversidad y horizontalidad, que no priorice el ritmo y los saberes técnicos sobre los ciudadanos, que genere mecanismos igualadores e inclusivos y que se consolide a través de la reflexión, la formación y la acción, sin perder el carácter reivindicativo y político.

En lo referente a los procesos diagnósticos, un reto constante es que contemplen todas las voces y saberes existentes en el territorio, teniendo

especial cuidado con las de los colectivos más vulnerables, y una mirada plural sobre la realidad (por género, etnia, edad...).

En cuanto a los impactos y resultados, se destaca la importancia de que estas metodologías y lógicas comunitarias impregnen las estructuras y políticas institucionales, para afrontar y resolver los problemas estructurales.

Por último, los espacios de relación que estos procesos promueven no deben perder de vista la centralidad del trabajo colaborativo y en red como elemento transversal de los procesos y clave para su sostenibilidad.

## 5. Conclusiones

El análisis documental de diversas propuestas de evaluación de procesos participativos y comunitarios (ver tabla 2) ha revelado la existencia de criterios comunes a todas ellas que constituyen la base de la propuesta analítica aquí desarrollada. Este artículo profundiza en varios aspectos que otros modelos no tienen tan presentes: la vulnerabilidad (Alguacil et al., 2011) y la alta diversidad que preexisten en determinados territorios y que inciden en la construcción de pertenencias comunitarias y en los procesos de cohesión y convivencia (Buades y Giménez, 2013).

Con este proceso se ha podido establecer el marco comparativo e identificar aspectos clave presentes en todos los procesos y elementos diferenciadores que hacen que cada caso sea único. De este modo, se han podido extraer aprendizajes útiles y transferibles. No obstante, sería necesario un análisis de mayor profundidad y extensión que permitiera ahondar más en las casuísticas de cada proceso y en los efectos que tienen en cada territorio.

En los apartados anteriores ya se han señalado muchos de ellos. Aquí, se mencionan brevemente los elementos comunes más significativos, que pasan a ser líneas estratégicas o ejes metodológicos de los procesos comunitarios.

- Identificar problemas y soluciones de forma participada.
- Localizar agentes y grupos clave y reforzar sus relaciones.
- Construir un horizonte común que permita ir ubicando los diversos procesos a corto y medio plazo y darles sentido global.
- Romper con los paradigmas tradicionales de la investigación y la intervención sociales y promover un conocimiento socialmente útil, que sea compartido, que involucre a la propia comunidad en la diagnosis y en la posterior generación de propuestas y planes de acción.
- Sistematizar y modelizar aquellas experiencias que permitan aprender de la diversidad existente con mirada de futuro, entendiendo la metodología IAP-PAI o ICI como metodologías híbridas que se nutren de diferentes disciplinas (sociología, antropología, trabajo social, educación popular, mediación social, por ejemplo) y que tienen objetivos simultáneos de investigación

(construcción de conocimiento), pedagógicos (como proceso de aprendizaje colectivo), de intervención y acción (como proceso que busca la transformación y mejora de las condiciones de partida).

- Impulsar procesos de capacitación técnica en dos sentidos: formación en competencias técnicas específicas por parte de las personas que los impulsan y aprendizaje de técnicas participativas que estén al servicio del propio proceso.
- Poner en el centro a la comunidad, entendiéndola como un entramado de relaciones que se dan en un espacio social diferenciado, en las que están implicados diversos protagonistas (ciudadanía formal e informal, profesionales y técnicos y la administración local), priorizando estrategias para que todos los pobladores del territorio puedan participar y beneficiarse de dichos procesos.
- Incidir en los procesos de toma de decisiones y en las políticas públicas locales, como vía para transformar las estructuras y procesos generadores de los problemas sociales y mejorar las condiciones de vida de la comunidad.
- Tejer redes y construir pertenencias comunitarias e inclusivas, buscando la unidad desde la diversidad e incorporando diferentes miradas y expectativas, quizá como base para una identidad inclusiva.
- Entender que la participación es el eje desde el cual se puede estructurar tanto la construcción del conocimiento como la acción política y avanzar en la toma de conciencia y el compromiso colectivo en torno a proyectos comunes de transformación y mejora.

En los casos estudiados, se destaca el papel tanto de las instituciones y sus recursos técnicos, como de la ciudadanía, en diversos estilos organizativos. Además, se evidencia la importancia de su papel financiador y político, técnico o dinamizador. El impulso de las ONG locales es fundamental, por su participación activa en las redes territoriales y su rol de comunicador entre diferentes grupos y agentes del territorio.

Sin embargo, se observa una contradicción: la dificultad para participar de forma más activa por su falta de recursos. Las contrataciones públicas para la dinamización de estos procesos suelen ser adjudicadas a empresas o entidades con solvencia económica y técnica, pero a veces con muy poco o ningún asentamiento local. Esto puede generar lógicas de intervención más técnicas que asociativas, y más de gestión que transformadoras.

En todo caso, el análisis situado de las dos experiencias permite confirmar la viabilidad y pertinencia de las metodologías participativas, para la promoción de procesos comunitarios en contextos de especial vulnerabilidad y diversidad, si bien con las limitaciones y retos que se han apuntado.

Finalmente, la metodología participativa debe tener presente que métodos y técnicas (cómo, cuándo, con qué y quién) están al servicio del sentido de los procesos (por qué, para qué y para quién), por lo que deben adaptarse al contexto, incorporando asimismo mecanismos correctores de las desigualdades y estrategias mediadoras para construir lo común, desde el reconocimiento de la diferencia, y consolidarse como prácticas sostenibles y transformadoras.

---

## Referencias bibliográficas

- Aguilar, Tusta; Basagoiti, Manuel; Ortiz, Andrea, y Villanueva, Sara (Equipo ICI de San Cristóbal de los Ángeles). (2020). *Informe de impacto de la COVID19 en el barrio de San Cristóbal de los Ángeles*. ECYS. Recuperado 1 octubre 2024, de <https://tinyurl.com/26hx3uvj>
- Ahedo, Igor; Ormazábal, Andere; Rodríguez-Villasante, Tomás, y Greenwood, Davyd (Coords.). (2023). Participación, Investigación Acción y Desarrollo Comunitario: retos, oportunidades y esperanzas. *Revista Prisma Social*, 43. <https://revistaprismasocial.es/issue/view/258>
- Alguacil, Julio; Basagoiti, Manuel; Bru, Paloma, y Camacho, Javier. (2011). *Experiencia y metodología para un modelo de desarrollo comunitario*. Editorial Popular.
- Alguacil, Julio; Camacho, Javier, y Hernández, Agustín. (2016). La vulnerabilidad urbana en España. Identificación y evolución de los barrios vulnerables. *Empiria, Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 27, 73-94. UPM. <https://oa.upm.es/37430/>
- Alvarado, Iván; Parejo, David, y Díaz, Luis. (2021). The Liberal Community as a Concept in Crisis: Contradictions and Opportunities of Community Interventions in Spain. *Coils of serpent*, 9, 43-62. Universität Leipzig. <https://ul.qucosa.de/api/qucosa%3A77024/attachment/ATT-0/>
- Ander-Egg, Ezequiel. (1990). *Repensando la investigación-acción participativa. Comentarios, críticas y sugerencias*. Dirección de Bienestar Social, Gobierno Vasco.
- Avalle, Gerardo. (2022). El estudio de caso sociológico, una estrategia de análisis de los datos. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 245, 461-470. <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2022.245.77473>
- Ayuntamiento de Madrid. (2020). *Ranking de vulnerabilidad de los distritos y barrios de Madrid*. Recuperado 1 octubre 2024, de <https://tinyurl.com/2lc6mqtu>

- Barbero, Manuel, y Cortés, Ferrán. (2005). *Trabajo comunitario, organización y desarrollo social*. Alianza editorial.
- Buades Fuster, Josep, y Giménez Romero, Carlos (Coords.). (2013). *Hagamos de nuestro barrio un lugar habitable. Manual de intervención comunitaria en barrios*. CeiMigra, IMEDES y Generalitat Valenciana. <https://tinyurl.com/2d8zgpsu>
- Casado, Fernando (Coord.). (2021, febrero 10). Laboratorios ciudadanos distribuidos, año cero [Entrada blog]. *El País*. Recuperado 1 octubre 2024, de <https://tinyurl.com/2cj45u22>
- Delgado, Manuel. (1998). Dinámicas identitarias y espacios públicos. *Revista CIDOR d'afers internacionals*, 43-44, 17-33. JSTOR. <http://www.jstor.org/stable/40585709>
- Durkheim, Émile. (1982). *La división del trabajo social*. Akal.
- Eliás, Norbert, y Scotson, John. (2016). *Establecidos y marginados*. Fondo de Cultura Económica.
- Fals-Borda, Orlando, y Rodrigues Brandão, Carlos. (1986). *Investigación participativa*. Instituto del hombre.
- García Roca, Joaquín. (2004). *Políticas y programas de participación social*. Ed. Síntesis.
- Gomà, Ricard. (2007). La acción comunitaria: transformación social y construcción de ciudadanía. *Revista de Educación Social*, 7. Eduso. <https://eduso.net/res/revista/7/marco-teorico/la-accion-comunitaria-transformacion-social-y-construccion-de-ciudadania>
- Gradaille, Rita, y Caballo, María Belén. (2016). Las buenas prácticas como recurso para la acción comunitaria, criterios de identificación y búsqueda. *Revista Contextos Educativos*, 19, 75-88. <http://doi.org/10.18172/con.2773>
- IGOP. (2006). *Guía práctica de evaluación de procesos participativos. Observatorios Locales de democracia participativa*. Ayuntamientos de Barcelona y Donostia. Red Cimas. Recuperado 2 octubre 2024, de <https://tinyurl.com/23cf5l3f>
- López de Ceballos, Paloma. (1989). *Un método para la investigación-acción participativa* (2.ª ed.). Ed. Popular.
- Marchioni, Marco. (1987). *Planificación social y organización de la comunidad: Alternativas avanzadas a la crisis*. Editorial Popular.
- Marchioni, Marco. (2004). *La acción social en y con la comunidad*. Ed. Certeza.

- Marchioni, Marco, y Giménez, Carlos (Coords.). (2015). *Juntos por la Convivencia. Claves del Proyecto de Intervención Comunitaria Intercultural*. Obra Social "la Caixa".
- Neiman, Guillermo, y Quaranta, Germán. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica. En Irene Vasilachis (Ed.), *Estrategias de investigación cualitativa* (p. 213-237). Ed. Gedisa. <https://tinyurl.com/26l9jtsq>
- Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS). (2009). *Manual de Metodologías Participativas*. Red Cimas. Recuperado 2 octubre 2024, de <https://tinyurl.com/2k6cp7ft>
- OEISM. (2020). *Informe de impacto de la COVID en la periferia de Madrid: Distrito de Usera*. Recuperado 1 octubre 2024, de <https://tinyurl.com/23r887un>
- Osorio, Oscar. (2023). El concepto de comunidad en los proyectos de intervención comunitaria: disonancias, opacidades, rupturas. *Revista Alteridades*, 33(65), 61-72. <https://doi.org/10.24275/uam/izt/dcsh/alteridades/2023v33n65/Osorio>
- Pastor, Enrique. (2004). La participación ciudadana en el ámbito local, eje transversal del trabajo social comunitario. *Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social*, 12, 103-137. RUA. <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/5593>
- Rebollo Izquierdo, Óscar; Morales Morales, Ernesto; González Motos, Sheila, y Institut de Govern i Polítiques Públiques (IGOP) - Universidad Autónoma de Barcelona (UAB). (2016). *Guía operativa de evaluación de la acción comunitaria*. IGOP-UAB. Recuperado 3 octubre 2024, de [https://igop.uab.cat/wp-content/uploads/2016/03/Guia\\_operativa-EAC\\_2016.pdf](https://igop.uab.cat/wp-content/uploads/2016/03/Guia_operativa-EAC_2016.pdf)
- Redfield, Robert. (1973). *The Little Community and Peasant Society and Culture*. University of Chicago Press.
- Rodríguez-Villasante, Tomás. (2006). *Desbordes creativos. Estilos y estrategias para la transformación social*. Ed. Catarata.
- Rodríguez-Villasante, Tomás, y Montañés, Manuel (Coords.). (2000). *La investigación social participativa: construyendo ciudadanía*. Ed. El Viejo Topo.
- Rubio, María José. (1997). *El análisis de la realidad en la intervención social*. Editorial CCS.
- Subirats, Joan. (2010). ¿Tenemos las políticas públicas que necesitamos? Gobernanza y factores de cambio en la política y en las políticas. En Paula Amaya (Ed.), *El estado y las políticas públicas en América Latina* (p. 163- 189). Ed. Universitaria de La Plata. Dipòsit digital de

documents de la UAB. [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2010/195392/estpolpub\\_2010p163iSPA.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2010/195392/estpolpub_2010p163iSPA.pdf)

- Tönnies, Ferdinand. (1947). *Comunidad y sociedad*. Editorial Losada.
- Tsing, Anna. (2000). The global situation. *Cultural Anthropology*, 15(3), 327-360. JSTOR. <https://www.jstor.org/stable/656606>
- Yin, Robert. (2018). *Case Study Research and Applications. Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Yuval-Davis, Nira. (2006). Belonging and the politics of belonging. *Patterns of Prejudice*, 40(3), 197-214. <https://doi.org/10.1080/00313220600769331>