



---

# Solidaridades de Proximidad

**Ayuda mutua y cuidados ante la Covid19**

---

**Elaborado por:**

Grupo Cooperativo Tangente

José Luis Fernández de Casadevante "Kois"

Javier Fernández Ramos

Nerea Ramírez Piris

**Consejo Asesor de la investigación:**

Fernando Fantova Azcoaga

Consultor independiente en Servicios Sociales

Rocío Nogales Muriel

Coordinadora de la Red Europea de Investigación en Economía Social EMES

Edith Pérez Alonso

Área de Promoción de la Salud y Equidad, Ministerio de Sanidad

Carlos Pereda Olarte

Socio del Colectivo IOE, experto en investigación social

Itziar Ruíz Giménez

Profesora de Relaciones Internacionales en el Departamento de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Autónoma de Madrid

Javier Cuenca Becerra

Miembro de la Junta Directiva de la FRAVM

Carlos Almela Mariscal

Responsable de Arte ciudadano de la Fundación Daniel y Nina Carasso

Moisés Rubio Rosendo

Responsable de proyectos en Solidaridad Internacional Andalucía

**Fotografías:**

Sara Garchi

**Diseño y maquetación:**

Luis Fernández

luisefe.es

Febrero de 2022

ISBN: 978-84-09-39280-3

**Elaborado con la colaboración de:**

Federación Regional  
de Asociaciones  
Vecinales de Madrid



**Financiado por:**



Reconocimiento-CompartirIgual 4.0  
Internacional



Este trabajo realizado por el Grupo Cooperativo Tangente en 2022 está liberado bajo una licencia Creative Commons Atribución CompartirIgual 4.0 Internacional <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/#>

# Índice

<b>1</b>	<b>Una situación excepcional y muchas emergencias</b>	<b>4</b>
	La pandemia provocada por el coronavirus (SARS-CoV-2)	4
	Redes de ayuda mutua y oleada solidaria	6
	Paraísos en el infierno y oportunidades	7
<b>2</b>	<b>Una imagen para no olvidar: panorámica de las redes</b>	<b>8</b>
	Desborde ciudadano como respuesta integral	8
	Características generales de las respuestas ciudadanas	12
	Transversalidad de las redes	14
	Una respuesta que aprende de sí misma: evolución de las iniciativas	17
	Impresiones en primera persona: una montaña rusa de sentimientos	19
<b>3</b>	<b>De la espontaneidad a la acción comunitaria: participación, formas de organización, conflictos y cuidados</b>	<b>21</b>
	La participación en las redes... ¿también es una curva?	21
	Satisfacer necesidades de forma colectiva	23
	El arte de la improvisación y los riesgos de la precariedad organizativa	25
	Diversidad de visiones, conflictos y debates internos	27
	Ruptura de las dinámicas protagonistas / personas beneficiarias	29
<b>4</b>	<b>Redescubrir lo próximo y lo comunitario</b>	<b>31</b>
	Esfera barrial y proxemia	31
	Espontaneísmo e infraestructura social	33
	De las economías comunitarias a las economías transformadoras: éxitos, potencialidades y límites	36
	Nuevas institucionalidades de proximidad y Cooperación Público-Comunitaria	39
<b>5</b>	<b>Microsolidaridad. Comunidades de escalera y convivencialidad</b>	<b>43</b>
	Conversaciones de escaleras y portales	45
<b>6</b>	<b>Comunicación e imaginarios: la solidaridad como una de las bellas artes</b>	<b>49</b>
	Manos entrelazadas, unidas o apretadas	49
	Cesta de la compra llena de productos básicos	50
	Logo de Frena la Curva	52
	Lenguaje iconográfico	52
	Escenas urbanas	53
<b>7</b>	<b>Emergencia ecosocial y resiliencia comunitaria</b>	<b>55</b>
	La urgencia social y la cuestión ecológica	55
	Ecologismo de los pobres: ¿y si somos ecologistas sin saberlo?	58
	Sostenibilidad de la vida: el papel de las mujeres	59
	Entre la pedagogía del desastre y la anticipación	60
	Aprendizajes para la resiliencia comunitaria desde las redes de ayuda mutua	62
	El paso corto y la mirada larga	66
<b>8</b>	<b>Ideas fuerza finales</b>	<b>67</b>
<b>A1</b>	<b>Iniciativas participantes en la investigación</b>	<b>69</b>
<b>A2</b>	<b>Desarrollo Metodológico</b>	<b>72</b>

# 1 Una situación excepcional y muchas emergencias

## 1.1 La sindemia provocada por el coronavirus (SARS-CoV-2)

La aparición de la crisis del coronavirus ha supuesto la ruptura con lo que veníamos llamando "normalidad". Incontables personas infectadas y millones de muertos a nivel mundial. Estados de Alarma y situaciones de excepción decretados en decenas de países, ciudades vaciadas y poblaciones confinadas, servicios públicos desbordados, economías paralizadas y una devastación socioeconómica sin precedentes en la historia reciente.

Una catástrofe de una dimensión y escala desconocidas, que ha sacudido nuestro mundo hasta los cimientos. Una experiencia a nivel planetario que atravesaba al conjunto de la sociedad, desprendiendo, como afirmaba el filósofo Santiago Alba Rico, una sensación de irrealidad debido al hecho de que por primera vez nos estaba ocurriendo algo a todas las personas al mismo tiempo. Un *hecho social total*<sup>1</sup> que revolucionaba a la vez y de golpe al conjunto de instituciones sociales, políticas, económicas y culturales; así como trastocaba la inercia de las relaciones personales, familiares, laborales o convivenciales.

Prestigiosos equipos científicos se han referido a esta crisis como una sindemia<sup>2</sup>, una sinergia de epidemias que coexisten en un tiempo y lugar, que interactúan entre sí y comparten factores sociales subyacentes. La sindemia podría entenderse como una pandemia en la que los factores biológicos, económicos y sociales se entremezclan de tal manera que no pueden abordarse por separado, imposibilitando que

cualquier solución parcial pueda tornarse definitiva. Lo que nos muestran los desastres, en palabras de Rebecca Solnit<sup>3</sup>, es que todo está conectado, nos ayudan a ver lo que es fuerte y lo que es débil, nos enseñan con más claridad los elementos corruptos y nos ayudan a diferenciar lo que es importante de lo que no.

La interrelación de todos estos factores en un sistema ya en crisis y cargado de desigualdades, en el que muchas personas vivían al límite, ha provocado una situación excepcional. El confinamiento supuso un momento inédito, que desembocó en una acelerada y multidimensional crisis social, emergiendo problemáticas que no pueden posponerse y deben asumirse individual o colectivamente: cuidar a quien está solo y enferma o tiene miedo, alimentarse, disfrutar de una vivienda digna, tener conexión con el exterior, etc.

En este contexto, los servicios públicos, menguados por décadas de recortes, se revelaron como las verdaderas salvaguardas del bienestar colectivo; a la vez que las administraciones públicas evidenciaron su incapacidad<sup>4</sup> para hacerse cargo de la crisis social de forma autosuficiente. Mientras tanto, emergió la solidaridad y la gente corriente comenzó a organizarse para cuidar de quienes les rodeaban. Las redes vecinales y las iniciativas comunitarias de ayuda mutua florecieron en medio del desastre para garantizar colectivamente el apoyo a los grupos de población más necesitados.

<sup>1</sup> Mauss, M. (1991) Sociología y Antropología. Madrid: Tecnos.

<sup>2</sup> Horton, R. (2020). Offline: COVID-19 is not a pandemic. The Lancet, 396(10255), 874. [🔗](#)

<sup>3</sup> Solnit, R. (2020). Un paraíso en el infierno. Las extraordinarias comunidades que surgen en el desastre. Madrid: Capitán Swing.

<sup>4</sup> Benach, J (2020) La salud es política. Un planeta enfermo de desigualdades: Barcelona. Icaria.

Al principio fueron respuestas más o menos sencillas, pero enseguida dieron paso, con una enorme inteligencia colectiva, a verdaderas estructuras de solidaridad capaces de articular respuestas con un elevado nivel de integralidad. La capacidad organizativa de la sociedad civil, en esta y otras crisis pasadas de gran envergadura, ha mostrado altas dosis de resiliencia y creatividad. Aunque pueda resultar contraintuitivo, ante las catástrofes suele aparecer el altruismo y la empatía, surgen inesperados liderazgos anónimos y se reinventan sofisticados mecanismos de ayuda mutua.

La proliferación de iniciativas ciudadanas ha resultado un complemento imprescindible a la acción de las Administraciones Públicas, dotando de una mayor capacidad de resiliencia a nuestras sociedades; al mismo tiempo que contribuían a generar y compartir una cultura ciudadana solidaria. En un contexto de emergencia ecosocial, donde los fenómenos disruptivos y las situaciones adversas van a volverse recurrentes, resulta determinante extraer aprendizajes y sistematizar los aportes de este tipo de iniciativas.

Desde los inicios de la pandemia, una parte importante de la comunidad científica se encargó de explicarnos que su origen había que buscarlo en la degradación de los ecosistemas y la pérdida de biodiversidad. Así lo afirma uno de los últimos informes del Panel Intergubernamental sobre Biodiversidad y Servicios de los Ecosistemas (IPBES), el grupo de personas expertas en biodiversidad de la ONU<sup>5</sup>. No debemos entenderla como un hecho puntual, fruto del azar o la mala suerte, sino como una expresión del agravamiento de la crisis ecológica.

Ya que en el futuro próximo lo extraordinario va a ser más habitual, necesitamos generar un conocimiento que nos ayude a anticiparnos, con criterios de inclusión y solidaridad, a las nuevas situaciones de excepcionalidad que nos esperan a la vuelta de la esquina. Ante

la tiranía del corto plazo y las mil urgencias del día a día, no debemos desperdiciar y desaprovechar los aprendizajes derivados de la experiencia protagonizada por las redes de ayuda mutua surgidas durante la pandemia. Esta investigación pretende aportar su granito de arena en el esfuerzo de extraer pautas y patrones organizativos de éxito, identificar prototipos replicables, reconocer obstáculos y fragilidades, definir claves que aumentan la potencialidad de los colectivos y diseñar formas de articulación capaces de acoger a una diversidad de perfiles poblacionales.

Un esfuerzo que debería formar parte de una agenda de investigación mucho más amplia, ambiciosa y sostenida en el tiempo. Si un sendero no es más que una superposición de huellas, valga este trabajo como uno de los primeros pasos.

<sup>5</sup> Daszak, P. et al. (2020). Workshop Report on Biodiversity and Pandemics of the Intergovernmental Platform on Biodiversity and Ecosystem Services.

## 1.2 Redes de ayuda mutua y oleada solidaria

¿Cómo y bajo qué condiciones construimos resiliencia ciudadana para generar respuestas ágiles y solidarias ante una crisis de gran magnitud?

¿Qué aprendizajes podemos extraer para futuras situaciones de excepcionalidad en el marco de la crisis socio-ecológica y la emergencia climática actual?

Estas han sido las preguntas de partida de la investigación, a las que hemos ido dando respuesta con la colaboración de un centenar de iniciativas sociales y redes de ayuda mutua de nuestra geografía<sup>6</sup>. Experiencias que compartían una serie de rasgos:

- Partieron desde abajo, ya fuera desde asociaciones o grupos de personas no organizadas previamente. Nos ha interesado conocer la potencia de la autoorganización ciudadana y su capacidad para sobreponerse ante situaciones excepcionales, haciendo efectiva la premisa de no dejar a nadie atrás.
- Realizaron colectivamente actividades de cuidado y pusieron en marcha estructuras organizativas para articular la solidaridad. Es en la acción colectiva para atender necesidades de toda índole cuando se dan las condiciones para la búsqueda de soluciones creativas, el escalamiento de las iniciativas, la aparición de las tensiones y los conflictos sobre el sentido de lo que estamos haciendo, el trabajo en red... y la forma en la que esto se fue construyendo es la que nos interesaba rescatar e investigar.
- Tuvieron como protagonista a la ciudadanía, aunque contaran con apoyo de alguna administración o pusieran en marcha procesos de cooperación público-comunitaria.

Un límite a tener en cuenta es que la mayor parte de las iniciativas de las que tenemos

información tienen un carácter eminentemente urbano y proceden de grandes ciudades. Además, esta investigación se ha realizado en colaboración con la Federación Regional de Asociaciones Vecinales de Madrid FRAVM, por lo que hay una mayor representación de las experiencias de la Comunidad de Madrid. Aunque al poner la lupa en aspectos cualitativos, como la estructura organizativa, las dinámicas comunitarias, las tipologías de ayuda, los recursos movilizados, los mecanismos de financiación o las identidades colectivas, este sesgo territorial queda más diluido.

En el Anexo 1 puede consultarse el listado de todas las iniciativas participantes y en el Anexo 2 los detalles metodológicos de la investigación.



<sup>6</sup> Este centenar de experiencias participaron en alguno de los instrumentos de la investigación: cuestionario, entrevistas grupales y talleres. Para más información sobre dichas iniciativas, consultar el Anexo 1.

## 1.3 Paraísos en el infierno y oportunidades

Durante los desastres y las situaciones excepcionales suele acontecer lo que las personas expertas denominan como el *pánico de las élites*<sup>7</sup>. Determinados gobernantes y personas que ostentan posiciones de poder actúan llevadas por la desconfianza hacia la ciudadanía y toman medidas presuponiendo que la gente se convertirá en un peligro añadido o superior a la propia catástrofe, por lo que suelen priorizar mantener el control sobre otras consideraciones. Estas medidas tienden a aumentar la desconfianza recíproca entre instituciones públicas y sociedad civil y, por extensión, a erosionar la democracia.

Sin embargo, la sociología de los desastres lleva décadas desmintiendo los prejuicios sobre los que se asienta el pánico de las élites, planteando cómo ante las emergencias suele primar el comportamiento racional, aumenta la empatía y la gente es más propensa al altruismo y a autoorganizarse sin caer en el caos<sup>8</sup>. Las estrategias de salvación colectivas generan nuevas formas de sociabilidad, fomentan el sentido de pertenencia compartida y el compromiso individual, todo ello, a través de tareas que aportan una sensación de bienestar a quienes las ejecutan, por arriesgadas, sacrificadas o tediosas que sean. Una nueva cotidianeidad que se hace cargo de la fragilidad de la vida y su cuidado como prioridad, que premia comportamientos altruistas, cooperativos o colaborativos. Esto se traduce en la capacidad para redefinir las prioridades y escalas de valores como: poner la vida por encima de la propiedad o la necesidad sobre lógicas legales o cálculos de mercado; el diseño de protocolos para compartir recursos escasos

como el agua, los alimentos o las medicinas; la preocupación y el cuidado por los extraños en hospitales de campaña, cocinas colectivas o albergues improvisados; el despliegue de inéditas dinámicas comunitarias<sup>9</sup>.

*“Lo que ha sucedido es que la mayor parte de las personas dan un paso al frente para hacerse cargo de otras y, en algunos casos, era su primera experiencia en este sentido. Este proceso es irreversible aunque parezca que desaparezcan con el paso del tiempo.”*

**Yayo Herrero,**  
comunicación personal, marzo 2021.

Las iniciativas solidarias surgidas durante la pandemia vendrían a ratificar estas ideas, reafirmando la importancia que juegan en estas situaciones los tejidos sociocomunitarios: tienen un arraigo en los territorios, atesoran una alta capacidad de improvisación, pueden articular redes informales y movilizar recursos, disponen de una complicidad previa con profesionales de los servicios públicos de proximidad y suelen disponer de canales de diálogo abiertos con las instituciones locales.

La clave entonces no es sólo preguntarnos qué podemos rescatar de esta experiencia para estar mejor preparadas ante nuevas crisis, sino también si aquellas iniciativas puestas en marcha para sobreponernos a las catástrofes pueden extrapolarse de cara a cimentar o inspirar dinámicas alternativas perdurables en el tiempo.

<sup>7</sup> Quarantelli, E. L. (2001) The Sociology Of Panic. Disaster Research Center.

<sup>8</sup> Fritz, Ch. E. (1961) Disaster. En: Merton Robert K. y Nisbet Robert A. (Eds), Contemporary Social Problems. New York: Harcourt.

<sup>9</sup> Solnit, R. (2020). Un paraíso en el infierno. Las extraordinarias comunidades que surgen en el desastre. Madrid: Capitán Swing.

# 2 Una imagen para no olvidar: panorámica de las redes

## 2.1 Desborde ciudadano como respuesta integral

Las grandes emergencias ponen a prueba a nuestros sistemas, concebidos para ser estables en el tiempo y para afrontar futuros que sean una lógica continuidad del presente. Estas experiencias extremas plantean una ruptura radical con el escenario anterior y nos llevan a situaciones para las que no estábamos preparados. Además, suponen una fuerte presión sobre las instituciones y organizaciones, al igual que una cuerda sobre la que se ejerce una tensión, si es fuerte aguantará, pero si es débil o está dañada no soportará y se romperá. La pandemia ha visibilizado los espacios y grupos sociales más débiles o precarios, así como a quienes se esforzaron por trenzar y tejer mecanismos de ayuda para que la cuerda no partiera.

La ayuda que han brindado las iniciativas ciudadanas ha sido muy amplia: despensas comunitarias, apoyo a trámites administrativos, donación o préstamos de dispositivos tecnológicos para evitar el aislamiento, apoyo emocional, actividades educativas y de ocio para la infancia, apoyo a la soledad no deseada, denuncia y reivindicaciones en materia de derechos sociales, ayuda en compras de primera necesidad, donaciones de libros y material escolar, roperos solidarios, paseo de mascotas, asesoría legal y administrativa, atención psicológica, acceso a conciertos, lecturas, cine... Una característica importante de estas redes es que, en su mayoría, no han estado solo centradas en dar en un tipo de ayuda, sino que han desarrollado una extensa variedad de ellas, consolidando la idea de que el cuidado debe ser una política integral que atienda a diversas dimensiones humanas y necesidades sociales.

### *Frena la Curva*

Movilizando las redes informales de personas y entidades ligadas a la innovación social, se constituyeron una serie de grupos temáticos y de nodos territoriales que desembocan en la organización de diversos laboratorios ciudadanos. En ellos y de forma virtual, se implicaron más de doscientas personas (incluyendo grupos de trabajo de América Latina) para diseñar colaborativamente más de una docena de iniciativas ciudadanas novedosas que desplegaban la solidaridad durante el confinamiento.

En un plazo de tiempo muy breve este trabajo cristaliza en una web con un mapa donde se pueden geolocalizar las demandas y necesidades, las personas que se ofrecen para ayudar y algunos servicios públicos esenciales. El uso inicial del mapa fue muy intenso y ofreció pautas organizativas que resultarían inspiradoras para el despliegue de las redes vecinales de cuidados y ayuda mutua. Esta web funcionó también como el primer repositorio donde se iban archivando y compartiendo de forma sistematizada las distintas iniciativas solidarias que se iban poniendo en marcha por toda nuestra geografía.

Posteriormente realizaron una serie de jornadas, un documental y una publicación de libre acceso donde se recogen las principales reflexiones y aprendizajes derivados de la actividad de esta plataforma ciudadana. El impacto comunicativo de Frena la Curva fue enorme y tuvo la gran virtud de funcionar como detonante que mostraba la capacidad de la ciudadanía para organizarse ante la incertidumbre que suponía la pandemia. Frena la Curva, ha sido reconocida con el prestigioso premio a la Innovación Política que organiza The Innovation in Politics Institute.

[Más información](#) 

## 2.1 Desborde ciudadano como respuesta integral

En el siguiente gráfico, podemos ver dicha diversidad del apoyo vecinal, apareciendo como las más comunes las despensas alimentarias y la ayuda a personas mayores o más vulnerables (con compras, paseo de mascotas, etc.)

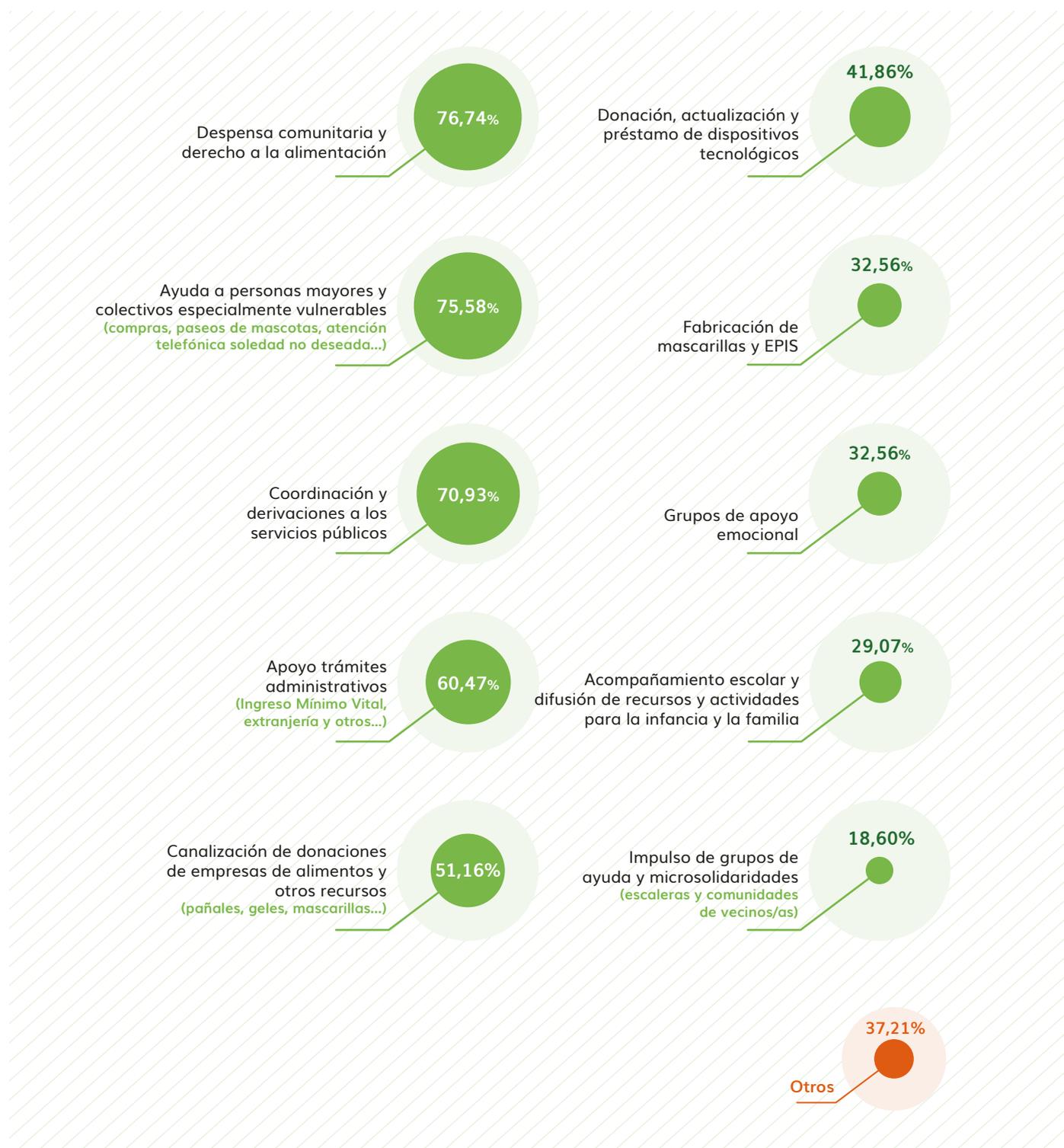


Gráfico 1. Tipos de ayuda de las redes vecinales. Elaboración propia.

El número de personas y familias atendidas ha sido enorme. Conocer el dato exacto sería una tarea casi imposible ya que muchas iniciativas no han contado con un registro exhaustivo de las personas atendidas y, además, tener acceso a todas las redes vecinales surgidas sería una labor muy complicada que excede al presente

estudio<sup>10</sup>. No obstante, a modo de ejemplo presentamos datos de las redes vecinales de la Comunidad de Madrid, según la información recabada por la Federación Regional de Asociaciones Vecinales de Madrid (FRAVM) y los del presente estudio<sup>11</sup>:

	Datos a 30 de abril de 2020	Datos a 31 de mayo 2020	Datos a 31 de mayo de 2021
Número de redes/ experiencias recopiladas	58 redes vecinales en Madrid capital	63 en Madrid capital (76 en toda la Comunidad de Madrid)	48 redes vecinales en Madrid capital
Número familias atendidas	5.800 familias en Madrid capital	13.222 en Madrid capital (14.728 en toda la Comunidad de Madrid)	3.789 familias en Madrid capital (4.042 en toda la Comunidad de Madrid)
Número personas atendidas	Más de 20.000 personas en Madrid capital	45.808 personas en Madrid capital (51.529 en toda la Comunidad de Madrid)	13.352 personas en Madrid capital (14.144 en toda la Comunidad de Madrid)

Tabla 1. Resumen de la ayuda solidaria en la Comunidad de Madrid. Elaboración propia a partir de datos de la FRAVM.

Más de la mitad de las iniciativas que rellenaron el cuestionario<sup>12</sup> habían partido de organizaciones o colectivos que existían previamente: una asociación vecinal que reorganizó sus actividades para atender a la urgencia; una asociación de madres y padres de un colegio que quiso dar respuesta a las necesidades de algunas familias; una red de colectivos sociales que estaban anteriormente coordinados en el barrio; una iniciativa que trabajaba previamente en torno al derecho a la alimentación y se movilizó para articular una despensa solidaria; un colectivo surgido del 8M (Día Internacional de las Mujeres) que se reactivó; diversas entidades o colectivos que no trabajaban juntos pero que el contexto hizo que colaboraran en la puesta en marcha de una red de apoyo.

### Malasaña Acompaña (Madrid)

Una despensa comunitaria que surge para dar continuidad a la acción espontánea de un local de hostelería del barrio de Malasaña (Casa 28), que sirvió gratuitamente comidas calientes durante los meses del confinamiento más estricto. Personas sin hogar, turistas varados y otras personas del barrio que empezaban a tener problemas económicos. Casa 28 movilizó a gran parte del vecindario que se lanzó a colaborar aportando alimentos y ayuda de todo tipo, siendo el germen de una red de ayuda mutua.

<sup>10</sup> Por parte del IGN (Instituto Geográfico Nacional) se ha realizado una monografía dentro del Atlas Nacional con información estadística relacionada con las iniciativas solidarias surgidas en la pandemia, recogiendo datos de Cruz Roja, Cáritas y Federación Española de Bancos de Alimentos. [Más información](#)

<sup>11</sup> Los números hay que interpretarlos de forma aproximativa, no reflejan el volumen total de personas atendidas en Madrid ya que hay redes que no han podido generar una recogida sistemática y ha habido otras experiencias de las que no se cuenta con información. Así que el volumen global sería mayor.

<sup>12</sup> Para ver el detalle metodológico y los instrumentos usados, consultar el Anexo 2.

Una parte de estas iniciativas han surgido a través de redes informales reflejando cómo, en un breve periodo de tiempo, somos capaces de conectarnos y organizar respuestas ágiles ante las adversidades. Al mismo tiempo, muchas de las personas implicadas en estas iniciativas de nueva creación tenían experiencia asociativa previa o estaban conectadas a movimientos ciudadanos preexistentes, que han aportado un conocimiento valioso y recursos para sacar adelante la acción solidaria.

Las redes de ayuda mutua serían una mezcla de espontáneas *comunidades del desastre*, con la experiencia acumulada durante décadas por los tejidos asociativos a la hora de establecer mecanismos de solidaridad colectiva. Las respuestas extraordinarias, lo sorpresivo y lo espontáneo ante la urgencia, se apoyan en ordinarios patrones organizativos aprendidos previamente por los activismos, que deben entenderse como una especie de retaguardia invisible. Todo ello, nos da una idea de lo fundamental que es contar con un tejido social fuerte con antelación a la llegada de las catástrofes. Resulta determinante disponer de personas que sean capaces de tomar decisiones de forma conjunta, organizar tareas y responsabilidades en grupo, definir sistemas de gobernanza organizacional democráticos y participativos, gestionar conflictos internos o dominar herramientas comunicativas eficaces.

Se ha producido una simbiosis muy productiva entre las iniciativas que surgieron de forma espontánea y las que venían de organizaciones formalmente constituidas. Las primeras aportando nuevas formas organizativas, personas con menor experiencia asociativa y aproximaciones novedosas a la acción ciudadana. Las segundas, poniendo su experiencia e infraestructuras al servicio de las necesidades que se iban sucediendo. Dicha simbiosis, no exenta de conflictos, ha puesto en diálogo diversas tradiciones comunitarias y culturas organizacionales, evidenciando una característica de muchas innovaciones sociales a nivel local, que combinan *“las profundas estrategias de los maestros del ajedrez con las tácticas rápidas de los acróbatas”<sup>13</sup>*.

### Malilla Solidaria (Sindicat de barri Construim Malilla, Valencia)

Con un funcionamiento previo como Sindicato de Barrio, en el momento de confinamiento se crea la red de alimentos vinculada al sindicato. Esta red tiene un foco específico en afrontar la primera necesidad de alimentación, pero también una idea clara de potenciar una red vecinal de apoyo mutuo para otras necesidades sociales con las que trabaja el sindicato, como es el tema de la vivienda.

### Somos Tribu Vallecas (Madrid)

Red vecinal que surge mediante grupos de mensajería instantánea informales del barrio, en los que participan personas del movimiento vecinal. Según se va vertebrando la respuesta ciudadana y agravando la crisis, las asociaciones ofrecen tanto las cuentas corrientes para canalizar una oleada de microdonaciones como los locales para centralizar las compras.

La iniciativa se replica en los distintos barrios de Vallecas, creando cinco subredes autónomas pero coordinadas. Tras la desescalada y los debates sobre el modelo de organización, entre asistencialismo y participación, se procedió a impulsar un modelo que incentivase la implicación en la red (acogida a familias, logística, recogida y reparto de alimentos...). Miles de familias han recibido ayuda de forma constante desde esta red, cuya acción más visible ha sido la ayuda alimentaria pero que ha movilizado otras muchas dinámicas solidarias (trámites administrativos, actividades culturales, búsqueda de empleo, acompañamiento escolar...). Una labor que ha sido reconocida con el prestigioso premio Iniciativa Ciudadana 2020 del Parlamento Europeo y que Somos Tribu ha hecho extensible a todas las redes solidarias similares.

<sup>13</sup> Cels, S./De Jong, J./Nauta, F. (2012): Agents of Change. Strategy and Tactics for Social Innovation, Washington: Brookings Institution Press

## 2.2 Características generales de las respuestas ciudadanas

Para comprender mejor el funcionamiento interno y la composición de las redes podríamos definir, a grandes rasgos, tres momentos:

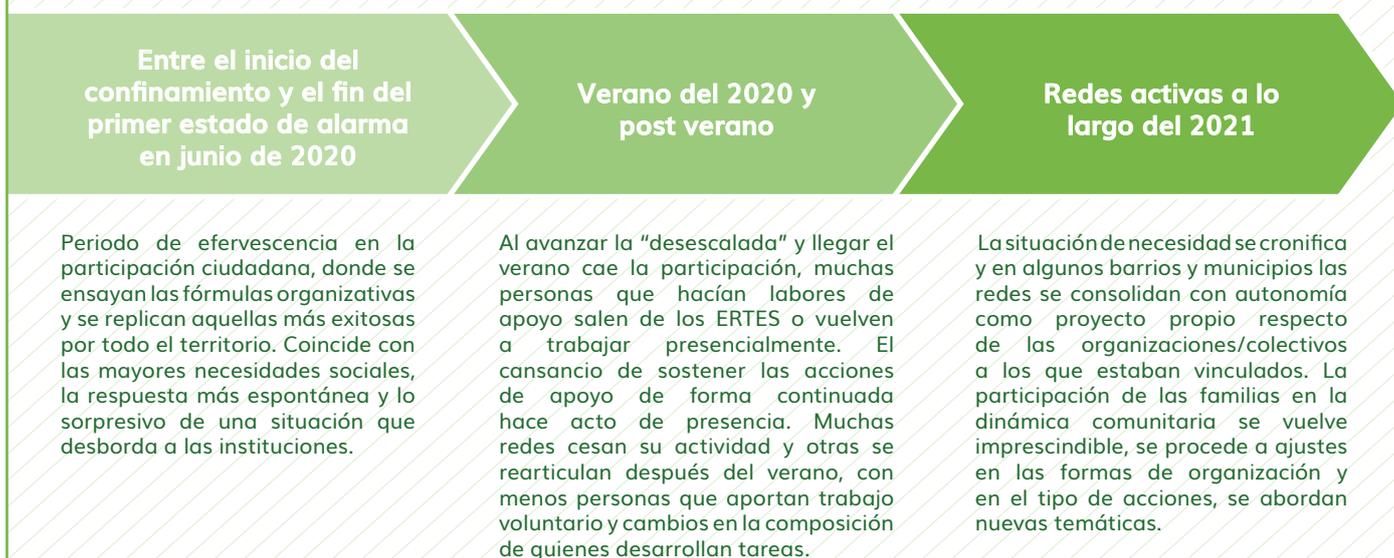


Gráfico 2. Grandes momentos en la evolución de las redes. Elaboración propia.

Las respuestas solidarias han tenido una serie de rasgos comunes y han desarrollado actividades con muchas similitudes, a la vez que adoptaban una pluralidad de formas y se posicionaban de manera muy diversa ante cuestiones concretas. Las características de

cada grupo promotor y las particularidades de cada contexto han hecho que cada red de cuidados se articule de forma singular. Ante muchas de estas tensiones, que en ningún caso definen solo dos modelos, ha habido posicionamientos intermedios o mixtos.

### Rasgos y tensiones en la acción comunitaria



Tabla 2. Rasgos y tensiones en la acción comunitaria. Elaboración propia.

El funcionamiento económico de las redes ha sido, principalmente, a través de donaciones tanto de dinero como de productos cedidos por personas particulares o entidades sociales. Algunas iniciativas que provenían de colectivos preexistentes han usado fondos propios o "cajas de resistencia". Los apoyos públicos que han recibido las iniciativas han sido reducidos, aunque hay algunas que han contado con cesiones puntuales de locales públicos para el desarrollo de su actividad.

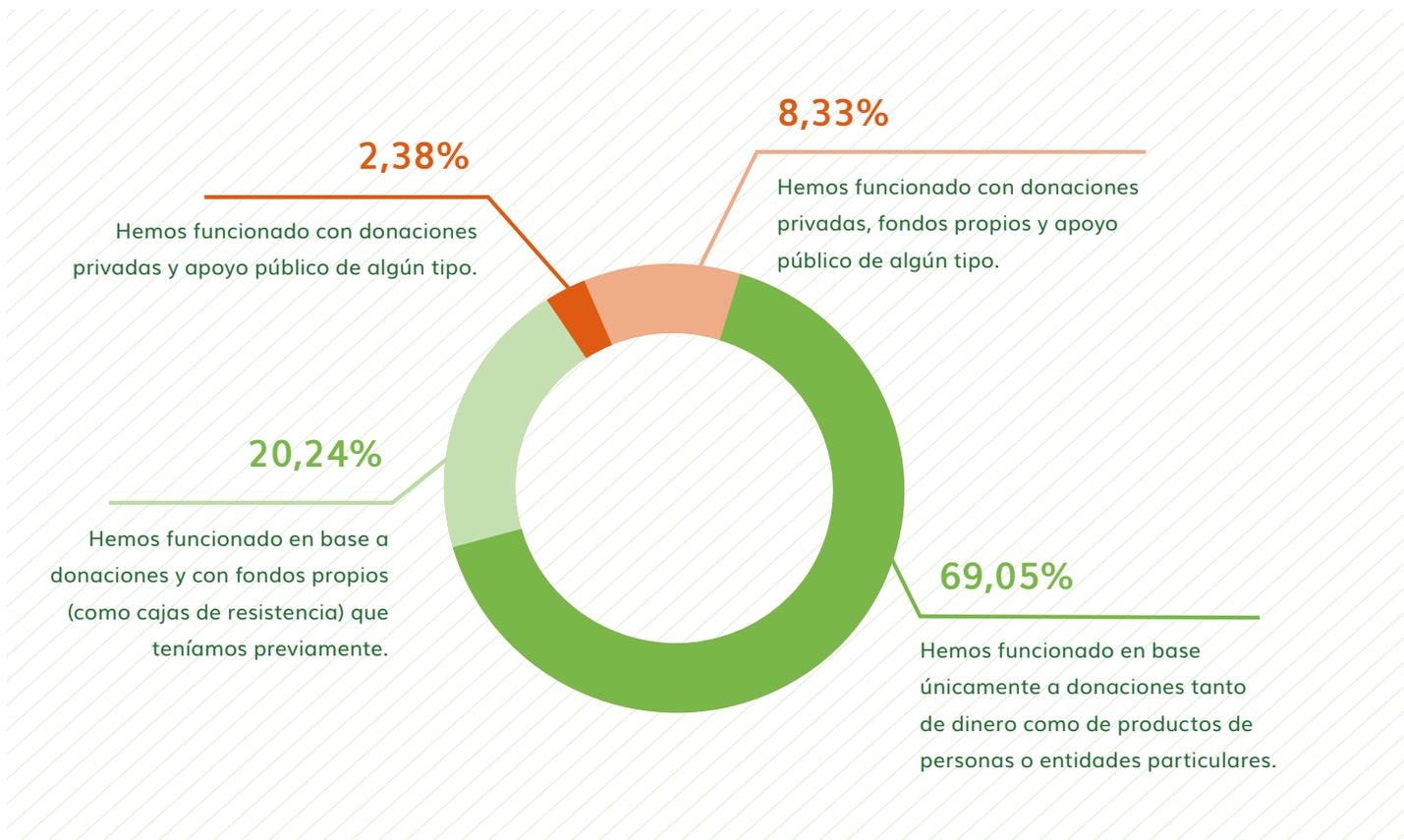


Gráfico 3. Funcionamiento económico de las redes. Elaboración propia.



## 2.3 Transversalidad de las redes

Las dinámicas de ayuda mutua han cubierto la práctica totalidad del territorio, llegando a barrios y municipios donde en otra situación hubiera sido extraño que esto sucediera y tuviera tan buena acogida.

*“La pandemia habría servido para desplegar dinámicas de ayuda mutua en zonas con menor densidad asociativa. Un proceso más natural en otros territorios, pero que ha tenido una enorme fuerza en lugares donde estas prácticas son más extrañas. Además, hemos experimentado un mimetismo y sensación de realidad compartida en el conjunto de la ciudad, que ha servido para articular procesos a mayor escala”*

**Rocío Nogales Muriel,**  
comunicación personal, abril 2021.

Estas dinámicas de apoyo han resultado muy inclusivas y capilares, llegando allí donde

los canales institucionales se encontraban obstruidos o eran impotentes. La rapidez, el arraigo en el territorio, la confianza y la credibilidad de las asociaciones o la oferta de una ayuda no estigmatizante, son algunas de las claves de su éxito a la hora de llegar a las personas más necesitadas. Uno de los rasgos que mejor muestra la transversalidad de las redes de ayuda mutua, y que suele replicarse en las respuestas ante otros desastres, es la creación de alianzas improbables. Situaciones en las que la cooperación social es capaz de derribar barreras ideológicas, religiosas y culturales; de forma que la solución práctica a problemas urgentes se impone sobre las particulares construcciones ideológicas de la realidad. Así se han dado inéditas alianzas en el territorio o creado amplias coaliciones de organizaciones y personas voluntarias, que previamente no trabajaban de forma conjunta<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> La efectividad de estas redes las convirtió en referencia para canalizar las donaciones de organizaciones sindicales o de empresas, así como de parte de la ayuda recogida en los Bancos de Alimentos. Además, ha habido alianzas con ONGs, fundaciones ligadas a conocidos chefs o escuelas de hostelería para distribuir miles de comidas o garantizar la alimentación de la población sin hogar.

Las redes han articulado una dinámica de participación transversal y heterogénea, donde era factible encontrar una muestra que reflejase en buena medida la diversa composición social de los barrios y municipios en los que se insertaban. Y esto se explica tanto por las dimensiones y gravedad de la crisis, como por las inclusivas dinámicas que se fueron poniendo en marcha. Ante esta situación de emergencia mucha gente se ha sentido interpelada a echar una mano, imperando un sentido de corresponsabilidad que ha sabido canalizarse hacia dichas redes.

Aunque la diversidad de perfiles participantes ha sido muy alta, las iniciativas expresan una menor capacidad para incorporar a personas de origen migrante. Una carencia suplida, en buena medida, por las redes de ayuda movilizadas al interior de dichas comunidades:

*"Creamos una comisión de personas que hablaban con los caseros que querían echar a algunas familias de compañeras migrantes de sus casas"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, marzo 2021.

*"Nos hacíamos vídeos cantando canciones de nuestros países y se lo mandábamos a las compañeras para que se animaran y nos enviaran ellas también grabaciones en sus horas libres, aunque no pudieran salir de sus casas"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, marzo 2021.

*"La red de Muet -que son mujeres latinoamericanas organizadas previamente- se puso en contacto con Fátima, que es referente de la comunidad árabe en nuestro barrio y cuando hay repartos, ella activa a la comunidad árabe"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, abril 2021.

En los colectivos de personas sin papeles había muy pocas que pudieran salir a la calle y fueron éstas las que sostuvieron durante meses el apoyo al resto de compañeros y compañeras:

*"Esto solo lo podían hacer las personas con papeles. Fue agotador. También hacíamos recibos de dinero y los llevábamos a las casas. No podíamos repartir comida porque éramos muy pocos los que podíamos salir a hacer los repartos"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, marzo 2021.

Quizás uno de los elementos a destacar es la incorporación de gente joven. La importancia de su presencia es resaltada desde las propias redes como un elemento novedoso. Esto se explicaría por la posibilidad de salir de casa para realizar acciones útiles, a las que le encontraban sentido y cuyo impacto positivo se veía de forma inmediata. No se trataba de abstractos llamamientos a la solidaridad, ni de invertir tiempo en procesos cuyos logros se ven a largo plazo. Los datos del Informe Juventud en España 2020 elaborado por el INJUVE corroboran estas impresiones. En ellos se muestra como casi la mitad de la gente joven entrevistada participó de dinámicas de ayuda vecinal, y que en torno al 20% colaboró muchas veces o de forma permanente<sup>15</sup>.

Otro rasgo relevante sería la participación de las personas no asociadas o con menor experiencia asociativa previa, formando parte en la mayoría de los casos de comisiones concretas o equipos de voluntariado; aunque, en general, estas personas estuviesen menos implicadas en los grupos motores de las iniciativas. Esta participación tan diversa se relaciona con la activación de dinámicas locales que hicieron muy accesible la posibilidad de participar a perfiles muy variados de población. De hecho, en algunos casos las iniciativas han contado con más manos de las que a veces era posible

<sup>15</sup> Informe Juventud en España 2020. INJUVE. Más información [↗](#)

gestionar, más si cabe al no tener posibilidad de hacer reuniones presenciales y gestionando turnos y tareas a través de listas en las redes sociales o canales de mensajería instantánea (WhatsApp, Telegram, etc.).

Otra cuestión que resulta característica de este movimiento solidario es el papel protagonista de las mujeres dentro de dichas redes, como suele suceder en las dinámicas comunitarias. Estas han sido mayoría tanto entre las personas que organizaban las labores de ayuda, como entre las personas que la han recibido. Aplicando una perspectiva feminista, esto puede estar motivado por la menor implicación de los hombres en las tareas relacionadas con la sostenibilidad de la vida, lo que se ha venido denominando "feminización de los cuidados".

*"Una reflexión interesante es que quienes más participamos fuimos quienes no teníamos personas a nuestro cargo directamente en casa, y de éstas, sobre todo mujeres, que volcamos nuestros cuidados en la comunidad"*

**Participante de una red vecinal, comunicación personal, abril 2021.**

Por último, habría que destacar el papel jugado por distintas organizaciones con un carácter más asistencial, pues durante la emergencia sociosanitaria han demostrado una enorme efectividad a la hora de movilizar recursos y atender a la gente. Un ejemplo claro de ello fue la actuación de Cruz Roja Española, llegando a atender a cerca de dos millones de personas durante el estado de alarma en acciones relacionadas con la salud, la inclusión social, el empleo, la educación y la pobreza energética; movilizando unas 50.000 personas voluntarias y efectuando, en total, más de 3,5 millones de atenciones directas a personas y más de nueve millones de respuestas en entorno comunitario y web<sup>16</sup>.

Además, este tipo de organizaciones han estado trabajando de forma coordinada con distintas redes de ayuda vecinales. De forma menos innovadora y participativa, así como con un impacto simbólico más reducido, pero con una enorme capacidad operativa, han sido un recurso que en muchos barrios y municipios ha resultado esencial.

<sup>16</sup> Para más información sobre la ayuda ofrecida por Cruz Roja, Cáritas o de la Federación Española de Bancos de Alimentos, visitar el monográfico del Atlas Nacional "La pandemia COVID-19 en España" elaborado por el IGN: [Más información](#) 



## 2.4 Una respuesta que aprende de sí misma: evolución de las iniciativas

Un cartel en un portal, una llamada de una amiga diciendo “tenemos que hacer algo”, una sábana en el balcón con un número de teléfono ofreciendo ayuda, la creación de un grupo de mensajería instantánea en el barrio, un equipo de dinamizadoras/es vecinales pensando en cómo dar una respuesta colectiva ante lo que se nos venía encima... los inicios fueron diversos. La mayoría de las iniciativas surgieron de forma espontánea, tratando de anticiparse a una situación donde predominaba la incertidumbre.

El objetivo inicialmente era realizar de forma solidaria tareas como la compra, conseguir medicamentos, ofrecer compañía virtualmente o pasear mascotas; así como facilitar recursos educativos o actividades lúdicas para hacer en familia. Una atención temprana que rápidamente tuvo que evolucionar para hacerse cargo de la emergencia alimentaria y la cobertura de necesidades básicas de miles de personas. Las iniciativas tuvieron que ir cambiando, adaptándose a las nuevas circunstancias mediante un verdadero ejercicio de creatividad organizacional.

Tras haber respondido a la urgencia, muchas experiencias han continuado detectando otros problemas estructurales que abordar a nivel barrial (desempleo, falta de acceso a

una vivienda digna, alfabetización digital y brecha tecnológica, alimentación saludable y bajos ingresos...) evolucionando más allá de la ayuda alimentaria:

*“Tenemos una red de apoyo laboral donde hay un equipo de gente que va buscando ofertas de trabajo, corrobora que sean ciertas y las comparte... eso lo puso en marcha una mujer que estaba recibiendo una cesta de alimentos”*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, marzo 2021.

*“Se creó otra red de mujeres en la asociación vecinal, que empezó a hacer talleres, cursos... una cantidad de cosas enorme”*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, abril 2021.

A continuación, mostramos una infografía que resume dicha evolución a lo largo de los meses de 2020. Un itinerario que recoge algunos elementos comunes que fueron apareciendo en la obligada transformación de las iniciativas, que no es algo generalizable a todas, pero sí nos da una idea de algunas etapas compartidas por muchas experiencias.

## 2.4 Una respuesta que aprende de sí misma: evolución de las iniciativas



Gráfico 4. Evolución de las redes. Elaboración propia.

## Impresiones en primera persona: una montaña rusa de sentimientos

Sentirse parte de una comunidad solidaria, de una red de apoyo vecinal que es capaz de autoorganizarse y dar respuesta a amplias necesidades sociales, ha sido una experiencia con un tremendo impacto emocional, como comparten la mayoría de las personas que han formado parte de este movimiento.

*"Gratificante, muy enriquecedor, decepcionante, edificante, demoleedor, ves egoísmo y altruismo, te sientes impotente y empoderada.... Total, una montaña rusa de sentimientos..."*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, marzo 2021.

*"Esto ha supuesto una experiencia y una práctica de vida donde lo común pasa a primer plano y donde todas las personas podemos aportar y colaborar"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, abril 2021.

Ante la incertidumbre, el miedo, el dolor, el desasosiego, la frustración y crispación, activistas y voluntariado participante en estas experiencias expresan lo importante que ha sido haber activado al tejido comunitario como espacio de acogida, de reconocimiento de nuestras fragilidades, de potencia colectiva, de esperanza activa que capacita y moviliza frente a la desesperación.

*"Ha supuesto la recuperación de un espíritu vecinal y comunitario que estaba muy tocado. En zonas/pueblos de mediana y gran dimensión era fundamental una iniciativa de estas características y han dejado un poso para el futuro"*

**Javier Cuenca,**  
comunicación personal, abril 2021.

Al igual que otras veces cuando varias personas se juntan alrededor de un problema y consiguen aportar una solución colectiva, en estas respuestas ciudadanas hemos asistido

a una ampliación del sentido del "yo", hacia sujetos que se comprenden interdependientes. Esto cuestiona el individualismo tan extendido actualmente en nuestras sociedades, así como una noción de libertad donde las elecciones personales se desentienden de lo que sucede a su alrededor, mostrando la puerta a transformadoras nociones del "yo", más expandidas e interconectadas, que estimulan tanto la cooperación, como el deseo de cuidar los "círculos del yo" (familia, barrio, sociedad, entorno natural...)<sup>17</sup>.

Las iniciativas han permitido en muchos barrios que vecinos y vecinas se conocieran, compartieran su realidad, sus dificultades en torno a la vivienda, alimentación, empleo, extranjería... ampliando la idea de que dichos problemas no tienen un origen individual, sino que comparten una raíz común relacionada con el modelo socioeconómico.

Estas dinámicas han coincidido con un redescubrimiento de los lazos de vecindad, donde el esfuerzo por mantener la distancia física se combinaba con la necesidad de alentar la cercanía social. Una vez que durante el confinamiento la convivencia en proximidad se ha revelado como el nuevo escenario de nuestra vida, dejando de ser algo electivo, mucha gente ha vivenciado tanto la importancia, como el placer asociado a pertenecer a una comunidad local. Lo que nos ha permitido sorprendernos conjuntamente por *"todas las cosas que se pueden impulsar desde la ciudadanía"*<sup>18</sup>.

Las catástrofes parecen servir para fortalecer los mecanismos de evolución social, las personas suelen atender al bienestar grupal y se implican en realizar aportes significativos a la comunidad. La ayuda y la cooperación se vuelven un comportamiento adaptativo que tiene recompensas hormonales, emocionales y culturales. La supervivencia individual se liga a la colectiva y se generan intensos vínculos sociales<sup>19</sup>.

<sup>17</sup> Macy, J., & Johnstone, C. (2012). Active hope: How to face the mess we're in without going crazy. New World Library.

<sup>18</sup> Testimonio de participante en una red vecinal.

<sup>19</sup> Junger, S (2016) Tribu. Sobre vuelta a casa y pertenencia. Ed Capitán Swing.

## 2.4 Impresiones en primera persona: una montaña rusa de sentimientos

Estas vivencias han estado muy presentes en las personas participantes de las redes, que han conocido la fuerza de la experiencia grupal y, al mismo tiempo, han constatado toda una serie de dificultades y frustraciones: expectativas no cumplidas; conflictos relacionales; asumir las limitaciones para trabajar colectivamente, pues *"estamos lejos de saber cómo estar en los grupos, no tenemos conciencia, ni conocimiento, ni capacidad personal para trabajar grupalmente de forma constructiva"*<sup>20</sup>; ver con tristeza cómo personas que recibían ayuda no participaban de las acciones reivindicativas; la evanescencia de algunos vínculos...

*"Fue ilusionante al inicio, desafiante en su desarrollo y contradictoria en su fase final"*

Participante de una red vecinal,  
comunicación personal, abril 2021.

Además de la ilusión, al inicio se vivieron situaciones muy duras: *"lo pasamos muy mal y cada día teníamos que organizarnos de otra manera, ahora estamos más tranquilas pero las peticiones no paran de llegar"*<sup>21</sup>. La alegría y el orgullo se han mezclado con el dolor, conocer en primera persona realidades muy difíciles y ser conscientes de que no se solucionarían con apoyos puntuales.

*"Personalmente sentí orgullo, me sorprendí y emocioné por tanta generosidad, pero también mucha frustración y dolor por ser consciente de que no estábamos llegando a abordar los problemas profundos"*

Participante de una red vecinal,  
comunicación personal, marzo 2021.

Aunque la satisfacción es mayor al cansancio y la sensación reconfortante supera a la frustración, no podemos dejar de reconocer la dificultad, dejar de nombrar dolores, de mostrar esta "montaña rusa de emociones". Esta capacidad de emocionarse y de emocionar, de conovernos, que da fuerza al movimiento.

Todos estos relatos en primera persona nos regalan una imagen ilusionante de estas utopías efímeras, donde ante graves dificultades, y sin negar los límites y las contradicciones, somos capaces de generar espacios "impensables"<sup>22</sup> en muchos barrios y municipios. Una constatación de que los acontecimientos terribles suelen sacar lo mejor de la gente (compromiso, creatividad, solidaridad, anhelo de vida pública, sentimientos comunitarios...), de que las situaciones de emergencia pueden ofrecer fugazmente escenarios donde predomina el cuidado de la vida y las lógicas prosociales. Espontáneos y forzosos ensayos de que otros mundos son posibles y de que las personas con las que podríamos construirlos se encuentran a nuestro alrededor.

La emergencia climática, la pérdida masiva de biodiversidad, el agotamiento de recursos, la crisis energética, la destrucción de ecosistemas, las desigualdades, la polarización y conflicto social, las violencias machistas... son rasgos de este momento presente que provocan desesperanza, impotencia o depresión. Estos estados emocionales inducen a la parálisis y conducen a una resignación pasiva. En este sentido J. Macy y C. Johnstone nos proponen pensar el "Gran Giro", que es un proceso colaborativo en el que el apoyo mutuo incrementa la motivación, el entusiasmo y la resiliencia, a la vez que se produce una mayor sabiduría colectiva. Las redes de apoyo mutuo surgidas van en esta senda, siendo un claro ejemplo de acción decidida, capaz de cultivar esperanza. Un ejemplo, usando palabras de I. Lewkowicz, de subjetivación colectiva: *un proceso de transformación de la situación objetiva -dada, inalterable, cerrada- en una situación habitable, modificable, resignificable.*

El movimiento de solidaridad ha generado un nuevo "nosotros/as", ha creado un nuevo sentido más allá de la terrible situación padecida, ha demostrado que ante el aislamiento obligado es posible la articulación colectiva y el cuidado comunitario.

<sup>20</sup> Testimonio de participante en una red vecinal.

<sup>21</sup> Ibidem.

<sup>22</sup> Palabra usada por diversos/as participantes de las redes.

# 3

## De la espontaneidad a la acción comunitaria

Participación, formas de organización, conflictos y cuidados

### 3.1

#### La participación en las redes... ¿también es una curva?

Desde el inicio de la pandemia nos hemos familiarizado con las curvas, ese tipo de líneas que varían su dirección de forma paulatina. Aquellas que más hemos visto (curva de contagios, defunciones, personas hospitalizadas...) debían frenarse y allanarse, había que lograr que sus picos fueran lo más bajos posibles. Aunque nunca se podía predecir de forma exacta en qué momento cambiaría la tendencia, pues su trayectoria dependía de muchos factores interrelacionados, había que realizar el esfuerzo.

Durante las grandes movilizaciones, la participación también sigue forma de curva, con momentos de picos y momentos en los que va descendiendo. Aunque cuando nos aproximamos a las iniciativas colectivas de cambio social, el deseo suele ser diferente: que la curva de participación no se aplane sino que siga creciendo y nunca baje.

Al inicio de la pandemia, las iniciativas solidarias contaron con una gran implicación ciudadana. Después de la sacudida inicial, muchas personas sintieron un fuerte impulso de contribuir con su esfuerzo a la solidaridad vecinal.

*"No quedarte aislado... participar es gratificante cuando parece que todo se va a la mierda"*

Participante de una red vecinal, comunicación personal, marzo 2021.

Las personas implicadas inicialmente tenían procedencias variadas, biografías diversas y contaban con perfiles heterogéneos en relación a su bagaje participativo. Desde quienes llevaban décadas en movimientos asociativos hasta para quien era su primera experiencia colectiva. El fuerte compromiso y la alta dedicación de tiempo que demandaban estas iniciativas ha implicado, entre otras cuestiones, que la participación haya ido variando a lo largo del tiempo.

#### ¿Qué elementos han potenciado un aumento o disminución de la participación?

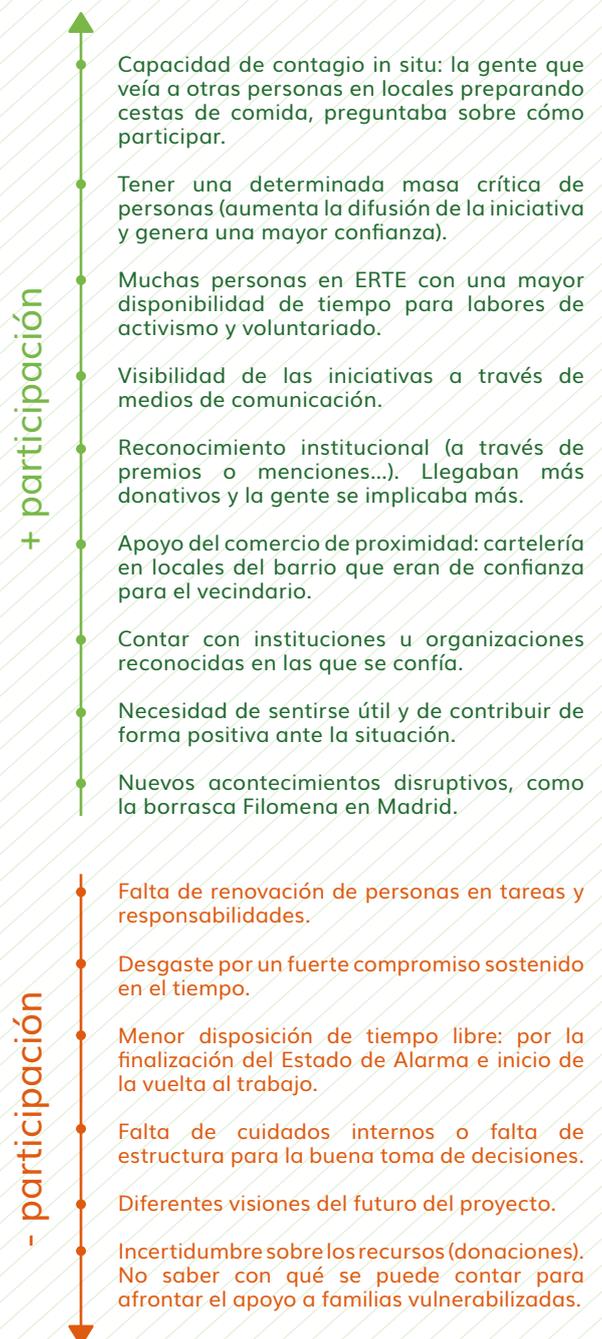


Gráfico 5. Elementos que aumentan o disminuyen la participación en las redes. Elaboración propia

A pesar de los diferentes momentos de aumento y disminución de la participación, de las experiencias encuestadas un 76% de ellas han seguido activas a lo largo del 2021<sup>23</sup>. Esto indica la gran necesidad social que ha permanecido desatendida. Las redes que continúan han ido transformando su organización interna: disminuyendo el número de personas atendidas y también la cantidad de las que trabajan de forma voluntaria, los grupos motores se han vuelto menos numerosos y han contado con nuevas personas que han ido tomando el relevo.

Además de la cronificación de los problemas, los factores que explican la continuidad de muchas redes han sido el poder contar con un espacio físico para desarrollar la actividad y el partir de un colectivo o de movimientos sociales preexistentes. Las iniciativas que cesaron su actividad lo hicieron mayoritariamente porque consideraban que, una vez pasado el confinamiento y la urgencia inicial, las acciones que realizaban tenían que ser asumidas por otros agentes, principalmente, la administración pública.



<sup>23</sup> En este dato puede haber un sesgo importante ya que las iniciativas que participaron en la investigación serían, en gran medida, las que seguían activas. A las que no continuaban organizadas fue más difícil poder llegar a ellas o que alguna persona se viera invitada a responder al cuestionario con la mirada de toda la organización si llevaba unos meses sin tener actividad.



## 3.2 Satisfacer necesidades de forma colectiva

La crisis social derivada de la pandemia ha hecho que muchas personas se vieran con grandes dificultades para satisfacer sus necesidades básicas. Esta urgencia implicó un despertar hacia las respuestas colectivas como fórmula indispensable para satisfacerlas. No había soluciones individuales, nadie se salvaba a solas.

*"Hemos descubierto la necesidad y la posibilidad de nuevas formas comunitarias de ayuda mutua. Nuevas me refiero a que no es lo que pasa en las familias y unidades de convivencia, o en las dinámicas tradicionales del tercer sector, sino algo vecinal, físico y de proximidad"*

**Fernando Fantova,**  
comunicación personal, febrero 2021.

Una acción colectiva que desplazaba su dimensión más reivindicativa, sin olvidarla, y se centraba en sostener la vida de las personas más precarizadas. De la pluralidad de respuestas ciudadanas ante la pandemia, las redes de

ayuda mutua asumieron explícitamente la dimensión política de la acción comunitaria que desempeñaban. Una politización más anclada en cuestiones prácticas y en solucionar problemas que en definir posturas ideológicas.

*"Hemos dado una cara amable de lo que es la vecindad, históricamente siempre hemos estado ejerciendo nuestro lado más reivindicativo. Con todo el trabajo que hemos desarrollado durante la pandemia lo que hemos puesto en valor es que la gente tiene también ese lado humano de saber que, si tienes alguien al lado que lo está pasando mal y tu das un paso adelante para colaborar y echar una mano, se marca una diferencia"*

**Javier Cuenca,**  
comunicación personal, abril 2021.

*"El impacto que tiene esto no es el alimento, es cómo te sientes tú respecto a la vida. Entender esto de forma política cambia el enfoque"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, marzo 2021.

Ha aumentado el arraigo en la vida cotidiana y lo comunitario de prácticas activistas que se encontraban más centradas en la denuncia o en la incidencia política. Experiencias que encontraron una justificación ética para reorientar sus actividades y esfuerzos, asumiendo la responsabilidad compartida que exigen los momentos de emergencia. Para muchas iniciativas ha supuesto asumir comunitariamente determinadas responsabilidades, poniendo a prueba el contenido y la consistencia de los proyectos sociales.

Las redes vecinales pusieron en marcha estrategias para generar redes de afectos, desarrollando vínculos más allá de la primera necesidad de alimentación. El objetivo era potenciar relaciones de confianza, fundamentales para evitar la vergüenza de recibir ayuda y también para trabajar con otros problemas como la soledad no deseada o la depresión. Este apoyo ha sido una de sus labores fundamentales, aunque resultaba menos visible que el reparto de alimentos. Muchas iniciativas ayudaron a transformar emociones que suelen ser desmovilizadoras (vergüenza, culpa, tristeza o depresión)<sup>24</sup> en otras con mayor poder de movilización (esperanza, ilusión que aporta la cooperación, indignación por la situación social).

*"No lo digo para que la gente piense como nosotros sino para que entiendan que es un problema social y lo vean desde otra perspectiva, para que no se sientan tan desgraciadas y no sientan vergüenza. Darles esta perspectiva creo que es el mayor logro que se puede hacer, que se den cuenta de que lo que les pasa es algo político y social".*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, abril 2021.

La emergencia de las redes de ayuda mutua cuestiona el constructo ideológico del *homo economicus*, de ese ser abstracto cuyas relaciones sociales se basarían en la búsqueda del beneficio personal a partir del cálculo económico y la toma de decisiones racionales. El neoliberalismo se asienta sobre un canto al individualismo y al utilitarismo, planteando una subjetividad forjada en la gestión empresarial y contable de la propia vida. El comportamiento ante una situación excepcional como la pandemia, el confinamiento y la crisis socioeconómica han rebatido esta caricatura antropológica, más basada en el sujeto que se aspira a construir que en la compleja realidad de lo que efectivamente somos y cómo nos comportamos.

<sup>24</sup> Russell, J. A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(6), 1161-1178

## El arte de la improvisación y los riesgos de la precariedad organizativa

La capacidad de improvisación es un elemento fundamental ante situaciones inesperadas y potencialmente peligrosas. Genera dinámicas nuevas, aporta frescura y rapidez de respuesta. Muchas redes que no partían de una organización preexistente o que habían sido creadas a partir de colectivos que previamente no trabajaban conjuntamente, se han visto obligadas a improvisar sus maneras de funcionar, ensayando múltiples formas organizativas según las condiciones y las necesidades iban cambiando.

El resultado ha mostrado una capacidad de autoorganización ciudadana muy elevada. Las habilidades y conocimientos relacionados con la autogestión son fundamentales en las situaciones de urgencia y colapso. En palabras de un experto en intervención en zonas catastróficas "lo que realmente pasa sobre el terreno no está bajo ninguna comandancia de incidentes. Ante estas situaciones, lo importante son las redes informales y ágiles. Lo que genera seguridad sobre el terreno es el tipo de relaciones horizontales que se van forjando, no las instituciones jerárquicas"<sup>25</sup>.

Ante la urgencia y el desborde de personas con necesidades a cubrir, las iniciativas han estado muy centradas en las tareas a realizar: compras, hacer repartos, gestionar turnos... Este enfoque en la tarea ha hecho que, en muchas ocasiones, se hayan dedicado pocos esfuerzos al cuidado de los procesos internos, a la construcción de organización, a mejorar cuestiones como la toma de decisiones, la gestión de conflictos o diferencias.... Algo que, a menudo, se percibe como menos urgente. Pocas iniciativas han contado con espacios explícitos para trabajar el cuidado del equipo o hacer de sostén emocional a las personas activistas o voluntarias. Casi un 70% de las iniciativas no tenían espacios ni mecanismos para atender a las necesidades del propio grupo motor o de las personas participantes.

### Algunas recomendaciones para la mejora del funcionamiento interno

Revisar los diferentes tipos de decisiones y clarificar quién las toma y dónde se toman (espacios específicos presenciales y online). En las estructuras horizontales, las decisiones más importantes se toman entre más personas, pero las menos importantes se reparten (evitar que todo el mundo decida sobre todo).

Clarificar los métodos de toma de decisión.

Contar con personas que faciliten o moderen las reuniones.

Distribuir tareas de forma clara.

Contar con roles de cuidado del equipo o atención a situaciones de dificultad o conflictos.

Tener herramientas o protocolos de regulación de conflictos antes de que aparezcan.

Reflexionar sobre la visión común del proyecto.

Tener acuerdos de funcionamiento explícitos.

Generar espacios de cohesión y celebración de logros.

Buscar formas de integración de las personas con menos experiencia colectiva/comunitaria.

Equilibrar la frescura y nuevos aportes de las personas con menos experiencia con la mirada amplia y el recorrido de las personas históricas.

Diseñar relevos en tareas más demandantes de tiempo y esfuerzo para evitar sobrecargas y quemés.

Crear canales claros de comunicación e intercambio de información, evitando la sobrecarga de información no necesaria para todo el grupo.

Compartir herramientas para una buena comunicación y escucha dentro del grupo.

Reconocer diferentes vulnerabilidades (evitar abusos de poder, etc).

Generar espacios de evaluación.

Contar con roles de colaboración entre diferentes iniciativas.

*Tabla 3. Recomendaciones para la mejora del funcionamiento interno en las redes vecinales. Elaboración propia.*

<sup>25</sup> Klinenberg, E (2021) Palacios del pueblo. Políticas para una sociedad igualitaria. Capitán Swing. Madrid.

### 3.3 El arte de la improvisación y los riesgos de la precariedad organizativa

La urgencia y lo complejo de la situación no facilitaba que las redes surgidas dedicaran esfuerzos en cuestiones internas, no obstante, fortalecer la cultura organizativa, atender al cuidado de las personas que participan y a la mejora del funcionamiento interno es algo fundamental para que las iniciativas colectivas perduren en el tiempo. En todos los grupos humanos surgen conflictos originados por múltiples razones, estos malestares pueden ser el origen de un avance organizacional o pueden irse enquistando, haciendo que la estructura colectiva se rompa.

Las nuevas tecnologías han sido imprescindibles en la pandemia. A través de ellas, las redes e iniciativas ciudadanas han podido articularse (usando plataformas de mensajería instantánea), tener reuniones (con plataformas de videoconferencia) y han podido elevar peticiones o reivindicaciones a la esfera pública, así como difundir sus experiencias (redes sociales). Aunque la virtualización de

la organización también ha supuesto una barrera para la participación de personas con escasos recursos o ha generado dificultades a personas mayores afectadas por la brecha digital. Al mismo tiempo, el no poder combinar los espacios de coordinación virtuales con espacios de trabajo presenciales ha hecho que en ocasiones aparezcan malentendidos, problemas comunicativos o desatención hacia las responsabilidades asumidas. Por otra parte, han aparecido dificultades relacionadas con barreras idiomáticas que a menudo pasaban desapercibidas, como con las personas que no pueden leer en castellano la información que había en las aplicaciones de mensajería instantánea.





## 3.4 Diversidad de visiones, conflictos y debates internos

A pesar de que muchas de las redes realizaban acciones de ayuda similares, ha habido una multiplicidad de visiones y formas de organización del trabajo, que respondía a diferentes realidades sociocomunitarias, diversas identidades políticas y de perfiles poblacionales.

Gestionar las diferencias tiene el potencial de generar amplios aprendizajes, ayuda a profundizar sobre el significado de los temas, incorpora perspectivas más amplias o define mejor la identidad de un determinado proyecto colectivo. En definitiva, aumenta la comprensión más profunda o radical del significado de "democracia". No obstante, en muchas ocasiones resulta tedioso o difícil su gestión. Escapar de las diferencias que aparecen en los grupos, que a veces emergen como irreconciliables, es imposible. A medida que el grupo se desarrolla tiene que afrontar la toma de decisiones sobre cuestiones nuevas. Aunque se pueden prevenir, las situaciones de malestar, los disensos o las diferencias aparecerán. Por ello, es importante proveerse de herramientas grupales para afrontar estas situaciones de la mejor forma.

*"Fue muy importante tener hechos los criterios de reparto trabajados antes de que llegase el dinero a la caja de resistencia. Porque intuíamos que ahí iba a haber dificultades..."*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, abril 2021.

*"Generamos una serie de recomendaciones para colaborar cuidándonos, había personas que tenían claras qué medidas implementar"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, marzo 2021.

*"En el mes de junio pudimos hacer una reunión general de evaluación de los meses anteriores"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, abril 2021.

De forma mayoritaria, las iniciativas expresan que los conflictos internos no han sido determinantes para el desarrollo de las acciones. Ninguna experiencia se ha roto por estos motivos<sup>26</sup>. El conjunto de la gente tenía claras cuales eran las prioridades.

*"Lo excepcional de la situación condicionaba para que el conjunto de la gente actuara con una mayor predisposición a evitar fricciones. Llama la atención cómo se impuso de forma natural una lógica de no dar relevancia a cuestiones que en otro contexto hubieran sido problemáticas (excesos de protagonismo, egos, pautas organizativas, relacionales...). El conjunto de la gente tenía claras cuales eran las prioridades".*

**Javier Ibáñez, participante de Frena la Curva**  
comunicación personal, febrero 2021.

<sup>26</sup> Ninguna respuesta del cuestionario indica que la iniciativa se haya disuelto por motivo de conflictos internos.

### 3.4 Diversidad de visiones, conflictos y debates internos

Los conflictos que más han aparecido en las redes e iniciativas se han derivado de tener diferentes visiones del proyecto, así como por el reparto de tareas y la asunción de responsabilidades. Aunque éstos se dan de forma diferenciada según el origen de las iniciativas. Las experiencias que partían de organizaciones previas han tenido más fácil los procesos de toma de decisiones y reparto de tareas ya que estaban previamente establecidos, partían de una estructura y un sistema de gobernanza ya definido.

Como en cualquier grupo humano, han surgido multitud de debates que han ido condicionando el funcionamiento y la organización de las redes. A continuación, los mostramos en clave de dicotomías para visibilizar de una mejor forma las diferentes posiciones, no obstante, no son las únicas y hay muchos posicionamientos que se situarían a caballo entre ambas opciones.

#### Debates abiertos en torno a visión y modelos de funcionamiento de las redes de apoyo

Atender a menos personas primando una relación más cercana con las familias	Primar la atención al mayor número de personas posible
Priorizar la privacidad de las personas y no compartir información con Servicios Sociales	Compartir listados y datos de las personas que reciben la ayuda con Servicios Sociales
Cotejar si las personas que recibían ayuda alimentaria estaban recogiendo también de otras iniciativas ("potenciar el reparto equitativo")	No investigar si una misma familia recibía ayuda en varias iniciativas ("si lo buscan es porque lo necesitan")
Aceptar todo tipo de donaciones para conseguir los mayores recursos posibles para atender a las familias	No aceptar dinero público ni de grandes empresas para potenciar el nivel de autogestión
Finalizado el estado de alarma y en el inicio de la desescalada, continuar con la atención de las familias que seguían teniendo necesidades	Finalizado el estado de alarma y en el inicio de la desescalada, apostar por la incidencia política para que "las instituciones asumieran la responsabilidad que les corresponde"
Fomentar un funcionamiento más centralizado con un equipo de personas voluntarias pequeño	Fomentar la participación de las personas que recibían ayuda, reforzando la idea de reciprocidad
Recoger cualquier tipo de alimentos que aseguraran una mayor cantidad de ayuda	Priorizar alimentos de cercanía, de pequeños agricultores con producción ecológica y saludable
Visibilizar colas del hambre como estrategia de incidencia y presión política hacia las instituciones	Implementación de estrategias para evitar las colas ("nos parecía muy penoso que la gente pasase por esa situación")

Tabla 4. Debates abiertos en torno a visión y modelos de funcionamiento de las redes de apoyo. Elaboración propia.

## Ruptura de las dinámicas protagonistas / personas beneficiarias

Toda respuesta solidaria a una crisis que se ve obligada a verse sostenida en el tiempo, termina enfrentándose a una tensión entre las dinámicas más asistenciales y las que tienden a la implicación de las personas beneficiarias. Una discusión que de forma latente se encontraba presente desde el inicio, pero que quedó amortiguada por la necesidad de atender la inmediatez de las urgencias materiales y emocionales derivadas de la irrupción de la pandemia.

En el caso de las redes vecinales, este ha sido uno de los principales debates y foco de visiones dispares. Las tensiones se reprodujeron de forma sincrónica cuando la emergencia sociosanitaria fue remitiendo y la emergencia social se cronificaba, y las redes se veían obligadas a reorganizarse. Los procesos de reflexión interna se orientan a mantener la actividad solidaria, imprescindible para miles de personas, a la vez que se trata de huir de un devenir meramente asistencialista. En este contexto irrumpen con fuerza las apuestas por transformar la concepción más asistencial de los bancos de alimentos convencionales.

*"No queríamos asistir, buscamos que la gente se movilice y genere estructuras y herramientas para las luchas políticas... crear una red de barrio"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, abril 2021.

Más del 50% de las iniciativas que han respondido al cuestionario han trabajado activamente para superar estas dinámicas de diferenciación entre personas que "dan" y personas que "reciben" ayuda, a través de incentivar la participación interna y la implicación de las personas vulnerabilizadas. Esto supuso dedicar mucho tiempo y esfuerzo a incorporar en las tareas cotidianas a personas beneficiarias, con escasas o nulas relaciones previas con los tejidos asociativos. La cuestión

de fondo era potenciar una cultura de la reciprocidad basada en lo relacional y no tanto una solidaridad institucionalizada.

*"Cada vez somos menos voluntarios aunque le dedicamos mucho y la implicación de las familias cada vez es mayor. En lo que es el núcleo de organización yo diría que, por lo menos, el 50% es gente que se incorporó pidiendo una cesta y ahora están involucradas en tareas organizativas".*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, marzo 2021.

*"Es muy importante hacer a la gente partícipe de una comunidad, no voy allí a que me den solo, me siento parte de algo. Aunque parten de la posición de que están siendo víctimas de una situación mala porque no tienen medios, si pueden colaborar con el colectivo, colaboran.... es muy importante que se sientan parte de este entramado, de este tejido de solidaridad"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, abril 2021.

En algunos casos más excepcionales, se buscó un formato más cercano a un economato, estableciendo algunas estrategias para conectarse con cooperativas de consumo agroecológico.

*"Es otro tipo de modelo, comer bien y saludable, a la vez que cuidamos a las que cuidan, cuidamos a quien cuida la tierra, nos parecía que tenía mucho sentido hacer este vínculo y así fuimos. Es posible otra forma de banco de alimentos que nutra a familias vulnerabilizadas con producto agroecológico y que sostenga la vida del pequeño campesinado de proximidad y ecológico"*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, marzo 2021.

Al comparar las discusiones entre las redes con perfiles mixtos (con claras diferencias entre quienes dan y quienes reciben ayuda) y las redes de autoayuda puestas en marcha por colectivos especialmente vulnerabilizados (empleadas domésticas, comunidades migrantes...), asistimos a una distinción a la hora de abordar estas cuestiones. En las primeras, a pesar de huir de dinámicas asistencialistas y de tratar activamente de diluir las diferentes situaciones vitales, en muchas ocasiones ha resultado difícil escapar a una cierta diferencia o distancia entre las personas que ayudan y quienes son ayudadas. Sin embargo, las redes de apoyo mutuo de determinadas comunidades que comparten itinerarios biográficos, precariedades o condiciones laborales especialmente hostiles, la reciprocidad parece haberse dado de forma más natural, sin reproducir estas discusiones.



# 4

## Redescubrir lo próximo y lo prioritario

### 4.1 Esfera barrial y proxemia

La vida urbana es indisociable de la existencia de barrios, fragmentos de ciudad en los que se entrecruzan el territorio, las prácticas y los imaginarios sociales. Profesionales del urbanismo, la participación ciudadana, la educación o el trabajo social, coinciden con movimientos vecinales, ecologistas o ligados a la Economía Solidaria, en reivindicar desde hace mucho tiempo la esfera barrial o el pequeño municipio como una escala privilegiada de intervención para impulsar transformaciones.

El confinamiento ha implicado redescubrir la idea de barrio y su importancia a la hora de satisfacer nuestras necesidades en proximidad. Las limitaciones de movilidad han implicado una revalorización de esta esfera local, así como una oportunidad para profundizar en el conocimiento de las personas con las que convivimos (relaciones de vecindad y redes informales...) y de nuestro entorno inmediato (comercio de proximidad, acceso a equipamientos colectivos, zonas verdes y espacio público, densidad del tejido social...).

La proxemia estudia la manera en que las personas organizan y utilizan el espacio. Desde esa óptica el psicólogo ambiental A. Moles relacionaba la distancia espacial con las siguientes variables: la capacidad de conocer en detalle un lugar, las posibilidades de control del espacio, el esfuerzo invertido en este proceso y la presencia de otras personas. La zona donde confluyen estas variables, es decir, donde se mantiene un control espacial y cognitivo

significativo, donde existe una alta presencia de otras personas y donde el esfuerzo de intervenir es bajo aún, corresponde a la escala barrial o de pequeño municipio<sup>27</sup>. Un lugar donde las transformaciones y los cambios son percibidos con una mayor facilidad por parte de sus habitantes. Un espacio intermedio que se define entre lo productivo y lo reproductivo, entre lo formal y lo informal, entre lo privado, conocido y doméstico, y lo público, la composición de la gran ciudad más abstracta e inabarcable en su totalidad.

Aunque se hayan dado dinámicas de microsolidaridad<sup>28</sup> a nivel de edificio o escalera, o dinámicas con un carácter más digital como Frena la Curva, la esfera barrial ha destacado como el espacio de referencia preferente para articular las respuestas ciudadanas. La gran oleada de solidaridad se ha canalizado de forma natural hacia esta escala, que en muchas ocasiones responde más a prácticas de la vida cotidiana que a delimitaciones administrativas.

Durante el confinamiento coincidieron la necesidad de relocalizar las respuestas ciudadanas debido a las restricciones de movilidad, con una especie de automatismo social que se decanta por la escala barrial a la hora de organizarse. En esta decisión hay cuestiones prácticas (interlocución con dispositivos públicos de proximidad, conocimiento de las particularidades del territorio, facilidad para identificar grupos

<sup>27</sup> Moles, Abraham y Rohner, Elizabeth (1975) Psicología del espacio. Ed Aguilera. Madrid.

<sup>28</sup> Hablamos de "micro" no porque la solidaridad haya sido pequeña, sino porque la escala se centraba en una comunidad de vecinos/as, en un edificio o en una misma escalera. Una dinámica sobre la que profundizamos en el capítulo 5.

potencialmente más necesitados...) y cuestiones relacionadas con las comunidades locales y las identidades colectivas que resultan activables (experiencia previa, facilidad para articular redes formales e informales, tejidos sociocomunitarios preexistentes...). Lo barrial se ha evidenciado como la escala donde la gente suele implicarse con mayor facilidad, logrando ejercer un protagonismo y percibir la importancia de sus acciones.

Asociaciones vecinales, feministas, de personas migrantes, de afectadas por las hipoteca, ecologistas, sindicales, AFAs<sup>29</sup>, hermandades religiosas, grupos de Cruz Roja, Cáritas, peñas de las fiestas, grupos scouts, clubes deportivos locales, comercios, cooperativas, centros sociales autogestionados..., y en muchos casos servicios públicos como centros de salud o servicios sociales, han entrado en diálogo o han establecido algún tipo de mecanismo de coordinación estable a escala de barrio o distrito.

Las relaciones a escala de ciudad se han orientado a compartir información y recursos, así como a redistribuir stocks entre las distintas despensas comunitarias. Se han intercambiado listados de servicios para poder derivar a personas que necesitaban una atención específica no disponible a nivel local (asesoramiento legal, traductores...) o listados previos de personas en situaciones de especial vulnerabilidad que podían manejar los servicios sociales u organizaciones asistenciales, para que pudieran recibir el apoyo de las iniciativas comunitarias. En el caso de ciudades grandes, como Madrid, Barcelona o Valencia, las despensas se han coordinado para repartir grandes donaciones, gestionar excedentes semanales y compartir informaciones prácticas relevantes, como las formas de acceder a los Mercas. Únicamente un 8,2% de las experiencias reconocen no haber tenido relación con otras redes o iniciativas.

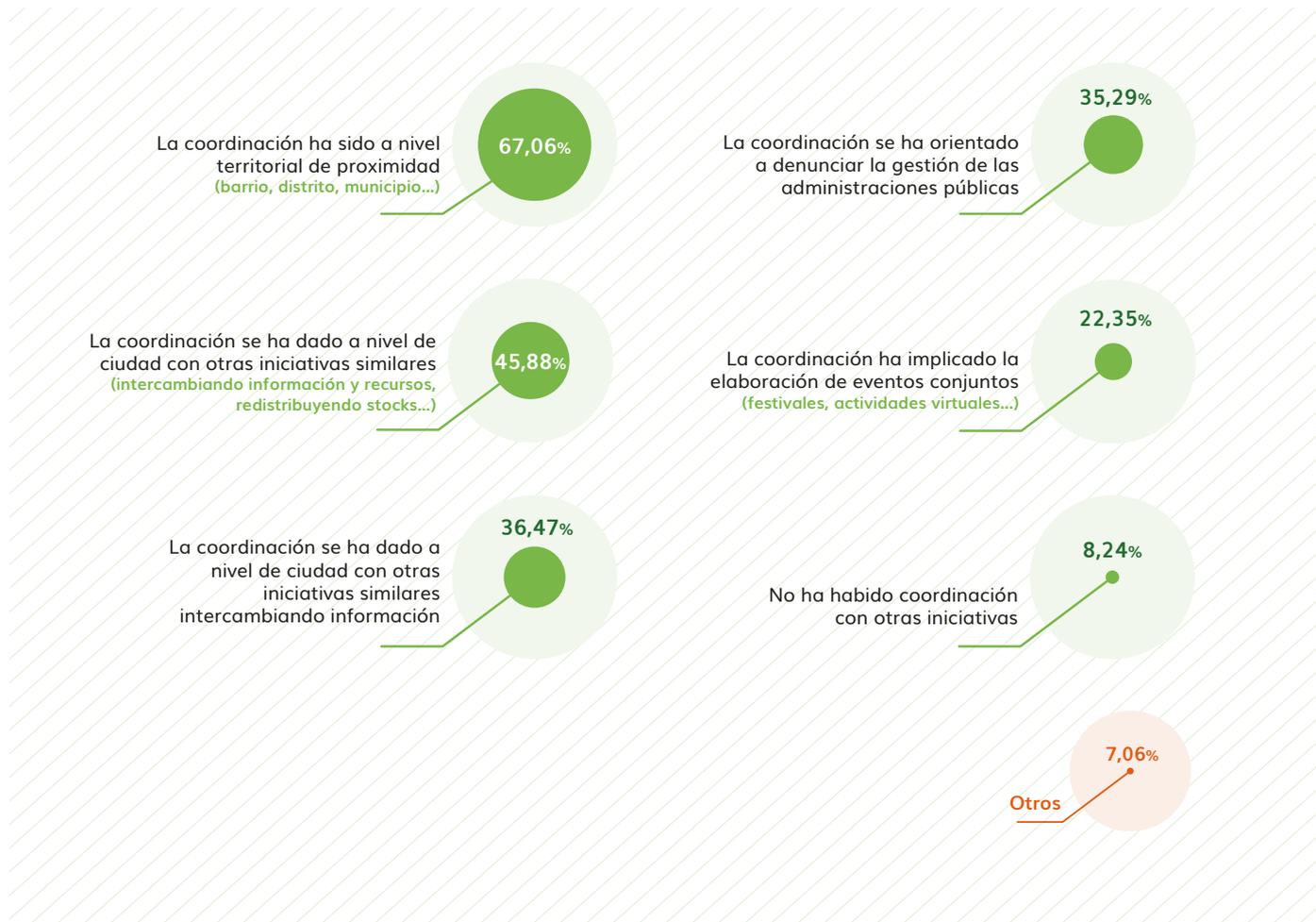


Gráfico 6. Coordinación entre las redes vecinales de ayuda mutua. Elaboración propia.

<sup>29</sup> Asociaciones de familias, antes denominadas asociaciones de padres y madres (AMPAs)

## 4.2 Espontaneísmo e infraestructura social

Resulta indudable la importancia que ha jugado la existencia previa de entidades o redes articuladas con antelación a la pandemia. Esta dimensión relacional y autoorganizada se ha sostenido de forma determinante sobre una red de infraestructuras físicas gestionada por los tejidos sociocomunitarios, que ha demostrado una enorme versatilidad y flexibilidad para reconvertir sus locales de forma que se volvieran funcionales para organizar la solidaridad comunitaria. Una diversa malla compuesta por centros sociales, locales vecinales, clubes deportivos, salas de teatro, espacios okupados o huertos comunitarios; que se ha visto reforzada por restaurantes o escuelas de cocina que se usaban para alimentar comedores populares, panaderías y comercios locales que se convertían en epicentros barriales para la recogida y distribución de alimentos.

El sociólogo Eric Klinenberg<sup>30</sup> analizó el funcionamiento de diversos barrios durante la ola de calor que asoló Chicago en 1995, descubriendo cómo algunas zonas vulnerables eran más resilientes que muchas de las áreas más prósperas de la ciudad. Esto le llevó a acuñar la noción de infraestructura social. En situaciones excepcionales y de emergencia, cuando los grandes dispositivos fallan, la infraestructura social puede resultar determinante para nuestra supervivencia. Los vínculos familiares o comunitarios extensos, el volumen de interacciones cotidianas que incitan a preguntar y preocuparse por la situación de personas vulnerables conocidas, la existencia de comercio de proximidad de uso diario, la pertenencia a redes informales o a experiencias asociativas se relacionan con menores tasas de mortalidad. La epidemiología suele establecer relaciones directas entre vínculos vecinales, salud y longevidad; pero para que estas relaciones de ayuda mutua se encuentren disponibles en el momento necesario hace falta la existencia de una infraestructura que las sostenga en el tiempo.

La infraestructura social serían aquellos equipamientos públicos (bibliotecas, centros cívicos o culturales, polideportivos...) y los espacios físicos gestionados por organizaciones comunitarias (espacios vecinales, centros sociales, huertos urbanos... pero también de entidades religiosas) que son conocidos y reconocidos como lugares que permiten a la gente mantener relaciones recurrentes y hacer conjuntamente cosas que disfrutan, permitiendo que las relaciones sociales se vuelvan más robustas. Espacios donde las personas pueden reunirse, socializar y estar sin tener que consumir para hacerlo.

Un detalle importante es no confundir la infraestructura social únicamente con los edificios o locales. Lo que la caracterizaría sería el equipamiento junto a las relaciones sociales que se dinamizan y articulan desde estos, su capacidad de acoger a la diversidad social de los entornos en los que se encuentran y funcionar como motores comunitarios; resultando menos relevante si estos son públicos o sociales. Aunque desde una mirada de largo plazo, es evidente que se necesitan recursos y profesionales que trabajen desde la infraestructura física para que ésta pueda transformarse en infraestructura social.

*"Un equipamiento comunitario es un lugar donde las personas entran de una en una y salen de siete en siete, lo relevante es lo que pasa ahí dentro. La intencionalidad comunitaria es importante, no se trata de una casa de resistencia sino una casa de la comunidad. Y esto exige recursos que los sostengan, así como personas especializadas como organizadoras comunitarias"*

**Oscar Rebollo,**  
comunicación personal, febrero 2021.

<sup>30</sup> Klinenberg, Eric (2021) Palacios del pueblo. Políticas para una sociedad más igualitaria. Ed. Capitán Swing. Madrid.

En nuestra geografía las respuestas ciudadanas a la COVID19 también se han visto condicionadas por la robustez o fragilidad de la infraestructura social sobre la que se asientan. En aquellos barrios y municipios donde esta era más densa, las respuestas ciudadanas han funcionado mejor y han tenido una mayor capacidad organizativa. Los tejidos sociocomunitarios son conscientes de ello, así como de la importancia de que exista una esfera pública no estatal vigorosa.

*“El tejido asociativo y las asociaciones vecinales son ese esqueleto que se ha ido manteniendo aunque últimamente parecía no tener mucho músculo, pero que han sido fundamentales para soportar todo esto. Si no hubiésemos tenido los locales, esa pequeña infraestructura, si la hubiesen barrido... la respuesta hubiese sido cero. Hay que hacer pie en algún sitio, hemos podido hacerlo sobre ese tejido social que tienen los barrios para impulsar una cosa muy potente”*

**Participante de una red vecinal,**  
comunicación personal, abril 2021.

Una parte significativa de la infraestructura social movilizada en nuestras ciudades se ha desarrollado durante años de forma autónoma, sin contar con respaldos o ayudas institucionales; o incluso teniendo que hacer frente a normativas que dificultaban su desarrollo y a situaciones de hostilidad institucional. El caso de Madrid destacaría con episodios de rescisión de cesiones de locales a iniciativas vecinales donde operaban estas redes, prohibiciones de poner mesas en la vía pública para recoger alimentos o cierres de locales donde se ofrecía comida por carecer de permisos específicos. No en vano, casi un 30% de las iniciativas estudiadas que cerraron tras el verano consideraban que uno de los principales motivos para no continuar su actividad fue no contar con un local disponible de forma estable.

En esta crisis el papel jugado por el comercio local ha sido muy significativo, pues además

### **Incofarmacia** (Villaverde, Madrid)

La asociación vecinal La Incolora del madrileño barrio de Villaverde ha organizado un mecanismo solidario mediante el cual la gente dona fondos para que familias y personas sin recursos económicos puedan acceder a la compra de los medicamentos que necesitan. Una iniciativa puesta en marcha en coordinación con la trabajadora social del Centro de Salud y una farmacia de la zona.

### **Xarxa de Aliments del Cabanyal** (Valencia)

El inicio fue posible por la colaboración con un comercio del barrio, un horno de pan que cedió un espacio de almacenamiento donde la red vecinal pudo establecer el punto de recogida y reparto de alimentos.

### **Moratabonos de Moratalaz** (Madrid)

Una experiencia de ayuda combinada para familias vulnerables y también para el pequeño comercio: la gente compraba bonos de 2 euros en una red de comercios de proximidad del barrio y en los puestos del mercado municipal. En base a lo recaudado, cada comercio preparaba una serie de paquetes de productos destinados a la despensa de la red de cuidados, a los que añadía lo que quisiera donar. De forma indirecta, este mecanismo permitía ofrecer unas cestas solidarias más saludables, al implicar a diversos comercios del mercado que garantizaban el acceso a productos frescos. Durante los meses de confinamiento se llegaban a movilizar más de cuatro mil euros al mes en Moratabonos.

de servir de lugar donde abastecerse también ha operado como un dispositivo comunicativo. En torno a un 68% de las redes vecinales han colaborado con el comercio local como espacio de información y divulgación de las iniciativas solidarias. Y más de un 60% de las redes han recibido donaciones de alimentos y otros productos por parte de estos comercios para atender a su vecindario. Por ejemplo, algunas farmacias han ayudado a informar de las personas mayores que habían dejado de ir a por sus medicinas o han participado de proyectos solidarios de compra de medicamentos. Solamente un 17% de las iniciativas expresaban no haber tenido una relación activa con el comercio local.

Las redes de ayuda mutua plantean la necesidad de invertir recursos para reparar, sostener y mejorar la infraestructura social de los barrios y municipios de forma preventiva; y fortalecer los tejidos sociocomunitarios antes de que lleguen nuevas crisis.

*"Hace falta estructura comunitaria estable en el tiempo: redes y planes que ayuden a trabar complicidades y consensos entre el tejido social; facilitar una relación más fluida con técnicos municipales y servicios públicos; diluir las etiquetas y los prejuicios ideológicos de las administraciones y la sensación de castigo o discriminación hacia entidades que puedan ser percibidas como reivindicativas; que los servicios municipales pisen más la calle y puedan pulsar mejor la realidad"*

Participante de una red vecinal,  
comunicación personal, marzo 2021.

Un rasgo de algunas respuestas ciudadanas es que contaban con personas que ejercían a nivel profesional de organizadores comunitarios, ya fuese desde las asociaciones o en equipamientos municipales. Estas figuras ayudaron a dinamizar muchas iniciativas y funcionaron como puente comunicativo con las instituciones locales. Una de las claves para mejorar la infraestructura social pasaría por legitimar profesionalmente y dotar de estabilidad en el tiempo a estas figuras, sin que estén precarizadas o sometidas a vaivenes políticos.

La infraestructura social por sí sola no es suficiente para revertir problemas estructurales y situaciones de emergencia, pero sin ella resulta imposible abordarlos con éxito.



## De las economías comunitarias a las economías transformadoras: éxitos, potencialidades y límites

Hace varias décadas antropólogos como Bronisław Malinowski o Marcel Mauss describieron sociedades vertebradas a partir de lo que denominaron economías del don. En ellas, el principal mecanismo de intercambio para lograr muchos objetos de valor no era el mercado o el trueque, sino que se regalaban sin un acuerdo previo y sin expectativas de recibir recompensas por ello. El regalo se convertía en un vínculo que comprometía a regalar, no necesariamente a la misma persona, pero sí a mantener viva la cadena de interacciones, apostando por un futuro compartido a largo plazo. Estas prácticas de reciprocidad generalizada funcionaban como mecanismos de cohesión comunitaria.

En una situación de emergencia, ante el fallo y la impotencia de los mecanismos de mercado (intercambio) y de las políticas públicas (redistribución) para resolver las necesidades básicas de miles de personas, se ha impuesto una lógica comunitaria basada en la reciprocidad. Y es que las redes han funcionado como una política pública desde abajo con capacidad de activar recursos, coordinar actores y crear servicios de intervención mediante mecanismos participativos. Estas han movilizad una economía moral<sup>31</sup>, que tiene más que ver con valores y normas culturales como la empatía, el altruismo, la solidaridad y la justicia, que con el cálculo en términos monetarios o la inmediatez en la devolución de favores.

Las redes de ayuda mutua han garantizado el derecho a la alimentación y satisfecho otras muchas necesidades mediante un alto grado de participación y organización colectiva, asegurando la provisión de bienes y servicios para decenas de miles de personas. Aunque fuese temporalmente y con un carácter restringido, en barrios y municipios se impuso esta cultura de la reciprocidad expandida. Los mecanismos informales y anónimos de solidaridad entre desconocidos funcionaron en muchos casos como una traducción a nuestras realidades de las economías del don.

Esta contribución a solucionar problemas allí donde no llegaba el mercado o las administraciones públicas se reconoce como el principal éxito por más de un 90% de las iniciativas. El segundo éxito que se atribuyen estas redes, identificado por casi un 64% de experiencias, sería su capacidad para responder de forma ágil; habiendo sido capaces de organizarse de forma temprana y adelantarse a la acción de las administraciones públicas.



Gráfico 7. Grandes éxitos de las redes vecinales de ayuda mutua. Elaboración propia.

<sup>31</sup> Thompson, E P (2019) Costumbres en común. Estudios sobre la cultura popular. Ed. Capitan Swing. Madrid.

Las dos principales potencialidades que identifican estas redes de apoyo, mirando al futuro, serían tanto el haber logrado que los vecindarios otorguen un mayor reconocimiento social, como una mejor valoración del papel que juegan, y pueden llegar a jugar, los tejidos comunitarios en periodos de crisis. Por otro lado, está la constatación por parte de las redes de que este proceso habría fortalecido a estos tejidos, a pesar de que esto no se haya traducido mayoritariamente en un aumento de las bases asociativas de las entidades que acompañaron estos procesos.

Estas dinámicas solidarias han sido especialmente determinantes para los grupos sociales más precarizados. Colectivos como las trabajadoras domésticas, los sindicatos manteros u otras asociaciones de migrantes también organizaron redes de ayuda mutua, centradas en sus comunidades de referencia. En ellas, a la preocupación por no enfermarse añadía una presión extra, la responsabilidad de evitar el riesgo de que se estigmatizara al colectivo si se hubieran dado muchos casos. Estas tuvieron enormes similitudes con las redes vecinales en sus estructuras organizativas (grupos de mensajería instantánea, establecimiento de un grupo motor y una red ampliada...), aunque también incorporaron determinadas innovaciones para hacerse cargo de atender a las singularidades de sus colectivos:

- Un mayor énfasis en el autocuidado de personas ligadas a su comunidad.
- Trabajar con colectivos muy afectados por las restricciones de movilidad (no tener papeles o estar confinadas en viviendas de las familias para las que trabajaban).
- Enormes necesidades de comunicación: asumir las recargas de teléfonos ante el riesgo de aislamiento de las trabajadoras domésticas o las visitas puerta a puerta entre manteros para intercambiar bienes e información.
- Mediación ante amenazas de desahucio.
- Vincular a las personas migrantes a las redes de ayuda vecinal con el fin de conseguir alimentos.
- Gestionar y redistribuir ayudas económicas directas.
- Garantizar traductores, pues muchas personas de estas redes no hablaban o leían castellano.



Al igual que las redes vecinales, ambos colectivos reconocen salir más fuertes de la crisis y haber aumentado su reconocimiento social. Las cuidadoras y trabajadoras domésticas aprovecharon esta coyuntura para impulsar SINTRAHOCU (Sindicato de Trabajadoras del Hogar y los Cuidados), el primer sindicato a nivel estatal orientado a reivindicar sus derechos y mejorar sus condiciones laborales. Los sindicatos manteros obtuvieron mucha visibilidad, especialmente el de Barcelona, al atender la petición del alcalde de Granollers para elaborar de urgencia batas y mascarillas de protección al inicio del confinamiento, y han desarrollado ambiciosas iniciativas desde entonces<sup>32</sup>.

Estas economías comunitarias han sido capaces de, temporal y parcialmente, desmercantilizar la satisfacción de determinadas necesidades. Aunque a duras penas han podido contribuir al desarrollo de economías transformadoras. La resiliencia mostrada por las redes para garantizar la subsistencia durante la catástrofe no se ha traducido en una mayor capacidad para sentar las bases de modelos de vida más resilientes o impulsar de forma significativa iniciativas ligadas a la Economía Solidaria. Salvo excepciones, las urgencias del presente han devorado cualquier planteamiento más estratégico de cara al futuro.

### **Alterbanc. Banco de alimentos agroecológico (Barcelona)**

Alterbanc se conformó como un banco de alimentos que vincula familias vulnerabilizadas y pequeños productores agroecológicos, a través de las redes vecinales y grupo de consumo ecológico. Durante meses más de doscientas personas han recibido cestas de alimentos agroecológicos, que se compraban mediante mecanismos solidarios a precios justos a estos agricultores de proximidad. La solidaridad vecinal y unas pequeñas subvenciones financiaban la iniciativa.

Una experiencia que demuestra que los bancos de alimentos podrían funcionar bajo lógicas que fortalecieran formas de producción, distribución y consumo alternativas. Desde la práctica, se problematiza hacia dónde se canalizan los recursos públicos destinados a la ayuda alimentaria. Una parte significativa del pequeño campesinado podría mantenerse con dignidad si se reorientaran los criterios de la compra pública alimentaria (comedores colectivos, comida a domicilio o ayuda alimentaria de emergencia).

### **Alimentando Córdoba-CEIP (Córdoba)**

Ante la emergencia alimentaria de las familias del colegio CEIP Albolafia (que trabajada desde hace un tiempo con la iniciativa Alimentando Córdoba) se realiza una campaña de compra de alimentos de la red de producción agroecológica, con el apoyo del Mercado Social la Tejedora y de las tiendas asociadas a EcoCórdoba.

<sup>32</sup> Una parte del grupo de personas que vendían en la calle y sabían coser se sumaron al sindicato de Barcelona y han accedido a becas y cursos formativos sobre costura. Además, han desarrollado una innovadora línea de zapatillas deportivas desde su cooperativa. En Madrid han abierto una tienda física donde comercializan sus creaciones y materiales, que además funciona como espacio de encuentro.

## Nuevas institucionalidades de proximidad y Cooperación Público-Comunitaria

Durante las últimas décadas el Estado del Bienestar se encuentra tensionado por tres dinámicas que operan simultáneamente en su interior y que se expresan claramente en los entornos metropolitanos.

- 1 **La universalidad en el acceso a determinados derechos sociales.** Este suele acompañarse de la estandarización, las regulaciones uniformes de larga escala.
- 2 **La empresarialización de la gestión urbana,** que pone el énfasis en la búsqueda de la eficiencia económica, favoreciendo la mercantilización y justificando procesos privatizadores.
- 3 **Las dinámicas de autoorganización y las nuevas solidaridades impulsadas desde los movimientos sociales,** que incorporan de forma marcada nuevas cuestiones como la participación, la ecología o el feminismo.

El Estado del Bienestar se encuentra abocado a un proceso de renovación y modernización, en el que debe determinarse si se profundizan las derivas mercantiles (delegar la iniciativa y la responsabilidad de satisfacer muchas necesidades sociales en el sector privado, renuncia a actuar como regulador de la vida social, mercado como garante del interés general, meritocracia e individualismo...) o si, por el contrario, la universalidad se mantiene contraponiendo lógicas participativas que apuesten por la reorganización del funcionamiento institucional y los metabolismos socioeconómicos, a través de intensificar la cooperación con la ciudadanía y sus tejidos sociocomunitarios.

En el actual contexto ambiental y económicamente adverso, la cooperación público-comunitaria se vuelve imprescindible para enfrentar la desigualdad, la pérdida de cohesión social y los escenarios que plantea la emergencia ecosocial. Ninguna institución

pública va a poder abordar los grandes retos ecosociales en solitario, y tampoco parece realista que los movimientos y tejidos comunitarios puedan alcanzar de forma autosuficiente los niveles óptimos de resiliencia.

La cooperación público-comunitaria supondría el desarrollo de un marco estable y transparente capaz de orientar y estimular dinámicas de colaboración permanentes entre administración y ciudadanía. Su objetivo sería fortalecer el protagonismo ciudadano, maximizando las potencialidades de los tejidos sociocomunitarios para intervenir sobre la realidad desde la lógica del bien común y del servicio público. Esto supone valorar y reconocer las prácticas preexistentes, así como desarrollar iniciativas compartidas, redefiniendo la idea de lo común y abriendo la puerta a la creatividad y la experimentación de nuevas fórmulas de colaboración.

*"Una de las estrategias clave en Sanidad debe de ser la reorientación comunitaria de la atención primaria. Visibilizar todo el trabajo informal que sostiene nuestra salud y quién se encarga de ese trabajo informal, que mucho recae en las redes comunitarias. Para esto los profesionales tienen que estar formados en técnicas comunitarias."*

**Edith Pérez Alonso,**  
comunicación personal, febrero 2021.

Las redes vecinales y las iniciativas solidarias surgidas durante la pandemia evidencian la importancia que juegan los tejidos sociocomunitarios en situaciones de crisis o desastres. No obstante, la cooperación entre las administraciones y las redes no siempre ha sido satisfactoria, casi un 40% de las iniciativas expresan haber tenido relaciones conflictivas con los gobiernos locales. Un dato preocupante, especialmente en el caso de Madrid.

En este marco de reflexión, al preguntar a las redes de ayuda mutua sobre qué enseñanzas o aprendizajes consideraban que podrían sacarse de esta experiencia de cara a futuras situaciones de crisis, el 85% planteaba la importancia de una colaboración estable y fluida entre equipamientos de proximidad (servicios sociales, escuelas, centros de salud, centros cívicos...) y tejidos sociales. Y es que esta crisis ha funcionado como una prueba de estrés para las interacciones entre instituciones y ciudadanía. Algunas otras enseñanzas o aprendizajes destacados serían la necesidad de dotar de mayores recursos a los servicios públicos, considerado por el 73% de las iniciativas, así como fortalecer las dinámicas de autogestión y cogestión ciudadana con un 69%.

La pandemia ha visibilizado los efectos de los recortes en los servicios públicos, pero más allá de la falta de recursos y personal ha evidenciado una arquitectura institucional con dificultades para relacionarse con fluidez con las redes vecinales. Muchas de las cuales plantean la necesidad de un cambio de lógica y de procedimientos, huyendo de visiones estatocéntricas para abrirse a experimentar una nueva institucionalidad público-comunitaria que se guíe por los principios de proximidad, justicia, equidad, universalidad y sostenibilidad. No se trata de desresponsabilizar a las administraciones o de ensayar nuevas fórmulas de subcontratar servicios públicos, sino una nueva forma de regulación social donde las comunidades locales ganen protagonismo. Y es que mientras «que el punto fuerte o la principal promesa de la gestión directa es la igualdad, y el de la gestión indirecta es la eficiencia, la base de la gestión comunitaria es la participación»<sup>33</sup>.

Históricamente podemos reconocer cómo las mutualidades y el primer cooperativismo obrero fueron fórmulas autogestionadas de satisfacer de manera colectiva necesidades no cubiertas desde el Estado o el mercado. Iniciativas

### Casals Comunitaris de Solidaritat (Barcelona)

Desde la dirección de Servicios de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de Barcelona se articuló esta iniciativa de cooperación público-comunitaria durante la desescalada, mediante la cual veinte equipamientos municipales se han puesto a disposición de las redes vecinales de ayuda mutua. El objetivo ha sido fortalecer el tejido social, asociativo y las redes vecinales; contribuyendo a su labor, como puntos logísticos con material de autoprotección e informático, espacios físicos para reuniones, apoyo organizativo y económico y relación directa con los servicios sociales municipales.

Además, diversos equipamientos comunitarios municipales ya habían colaborado con las redes vecinales de los barrios o desarrollado iniciativas solidarias: bibliotecas reorientadas a apoyar en trámites como la obtención del Ingreso Mínimo Vital o relacionados con la regularización de personas migrantes; acceso a Internet para escolares; reparación, préstamo y actualización de ordenadores; ampliación de la cobertura wifi gratuita; formación en nuevas tecnologías y contra la brecha digital; recogida de alimentos y productos de higiene; atención a la soledad no deseada, etc. Una dinámica muy potente e inspiradora, aunque no exenta de fricciones, que apunta rasgos sobre los que avanzar para consolidar mecanismos de cooperación público-comunitaria.

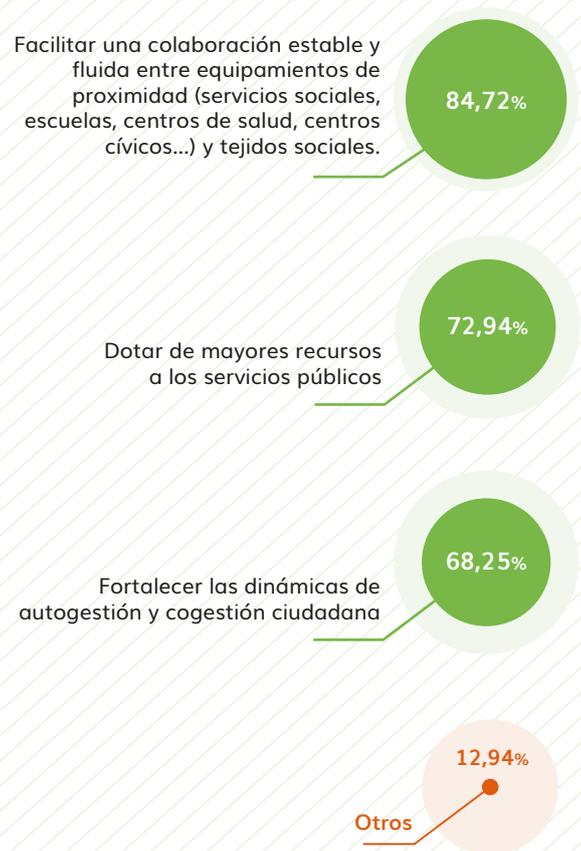


Gráfico 8. Aprendizajes principales de las redes vecinales. Elaboración propia.

<sup>33</sup> La Hidra Cooperativa (2021) *Patrimonio Ciudadano: un marco para la colaboración público-comunitaria*. Ayuntamiento de Barcelona. Este informe analiza la experiencia de Barcelona y apunta mecanismos de transparencia, evaluación y rendición de cuentas para las iniciativas de gestión ciudadana de equipamientos y recursos públicos.

## 4.4 Nuevas institucionalidades de proximidad y Cooperación Público-Comunitaria

capaces de hacerse cargo de forma práctica de problemáticas ignoradas, que resultaron muy exitosas y se convirtieron en los prototipos sobre los que posteriormente se armaron algunas de las políticas públicas que definieron al Estado del Bienestar (sanidad universal, seguridad social...). Éstas no se crearon de la nada, sino que institucionalizaron, adaptando a la escala nacional y a otro lenguaje jurídico, muchos de los aprendizajes e innovaciones generadas desde los movimientos sociales.

La acción social y comunitaria suele funcionar como un repositorio natural que ha servido de inspiración para el rediseño de las políticas locales más innovadoras relacionadas con la cohesión social y la sostenibilidad. ¿Qué transferencias y aprendizajes pueden extraerse de las respuestas ciudadanas a la crisis de la COVID19? ¿Qué aportan para ensayar el desarrollo de nuevas institucionalidades en la escala local? ¿Cómo dialogan con otras experiencias de innovación social recientes?<sup>34</sup>

Transferencia de aprendizajes COVID 19	
Necesidades gobiernos locales y servicios públicos proximidad	Aportaciones desde Redes Ayuda Mutua
Los canales de participación institucional son insuficientes, necesidad de desplegar una pluralidad de dispositivos de escucha, diálogo y coproducción de políticas.	Situar nuevos debates en la esfera pública y dar voz a los grupos sociales excluidos.
Las gobernanzas participativas eficaces suponen poner en diálogo lo horizontal y lo vertical. Necesidad de colaborar con redes que articulen a una pluralidad de actores a escala local.	Son impulsadas desde redes locales y plataformas más que desde organizaciones aisladas. Ecosistemas transformadores capaces de organizar a particulares, voluntariado y tejidos asociativos.
Tradicionalmente las ofertas de ayuda son diferenciadas y especializadas y se ofrecen como una suma de soluciones parciales mediante agencias separadas. Evolución hacia intervenciones integrales.	Dentro de sus limitaciones, ofrecen multisoluciones tratando de atender a la integralidad de las necesidades de las personas.
Reducir la distancia entre la atención profesional y la vida cotidiana de la gente. Culturas profesionales menos burocráticas y más empáticas. Además de asumir la realidad de la "brecha tecnológica".	Mediación y acompañamiento a la población más necesitada en su relación con los servicios públicos.
Adecuarse a las realidades sociocomunitarias y las particularidades que demanda la participación local.	Combinan trabajo en red, trabajo voluntario, profesionales del mundo asociativo y compromiso cívico.
Potenciar formación especializada en procesos participativos dentro de los servicios públicos de proximidad. Apoyar procesos que incentiven la democratización asociativa y la expansión de sus vínculos hacia lo comunitario, más allá de sus bases sociales.	Organizadores comunitarios: perfiles profesionales no tradicionales y más todoterreno, simultáneamente son expertos temáticos, especialistas en organización grupal, gestión o movilización de saberes especializados (asesorías laborales o jurídicas...)
Fomentar nuevas fórmulas de contrato social que exploren el acceso a bienes y servicios junto al compromiso de hacer algo por terceros: voluntariado, trabajo comunitario...	Búsqueda de la implicación activa de las personas que se benefician de la solidaridad. Ayudar a seguir ayudando.
Combinar las políticas de bienestar local con la intervención en la planificación urbana. Justicia espacial y reequilibrio territorial.	Economías comunitarias e innovadores prototipos de proyectos cooperativos alternativos.

Tabla 5. Transferencia de aprendizajes COVID 19, aportaciones de las redes ante las necesidades de los gobiernos locales. Elaboración propia adaptado de WILCO project.

<sup>34</sup> Entre 2010-2014 se desarrolló el proyecto europeo Welfare Innovations at the local level in favour of cohesion WILCO, coordinado por la Red Europea de Investigación en Economía Social -EMES Network-. Las conclusiones y la sistematización de más de setenta experiencias en una veintena de ciudades identifican los vínculos entre las innovaciones sociales a nivel local y su exitosa transferencia e implementación a otros entornos, especialmente las políticas públicas. Adalbert Evers, Taco Brandsen y Benjamin Ewert (2014) Social Innovations for social cohesion. Transnational patterns and approaches from 20 European cities. EMES European Research Network. [Más información](#)

## 4.4 Nuevas institucionalidades de proximidad y Cooperación Público-Comunitaria

Esta nueva institucionalidad implicaría asumir simultáneamente la importancia de velar por los derechos universales y los criterios igualitarios de acceso en el conjunto del territorio, junto al reconocimiento de un grado de flexibilidad y descentralización capaz de permitir que se hagan cosas diferentes atendiendo a las particularidades locales. Este experimentalismo institucional resulta más factible en la escala barrial y debe basarse en una evolución de las aproximaciones sectoriales a un enfoque integrado que se ancla en el territorio.

*"La clave de los servicios públicos es su territorialización en proximidad (escuela, centro salud, servicios sociales...) con estos pilares es con los que debe engarzar la acción comunitaria del tercer sector. Más territorializado y menos sectorizado"*

**Fernando Fantova,**  
comunicación personal, febrero 2021.

*"Donde la administración es más capilar y donde puede encontrarse en proximidad con la ciudadanía (centro salud, escuela, equipamiento comunitario...) es donde se ve la capacidad de encuentro entre instituciones y ciudadanía, algo que también tiene que ver con las culturas profesionales y las culturas comunitarias"*

**Oscar Rebollo,**  
comunicación personal, febrero 2021.

Las políticas públicas locales son determinantes a la hora de acelerar, acompañar, consolidar o bloquear las imprescindibles dinámicas de cambio. Esta crisis abre la oportunidad de repensar el funcionamiento de los servicios municipales y construir una noción expandida de lo público, capaz de desactivar buena parte

de los sistemas de desconfianza recíprocos entre sociedad civil e instituciones, respetando la autonomía de los movimientos sociales. Y aunque suene grandilocuente, puede que estas dinámicas de cooperación público-comunitaria faciliten la demanda que lanzaban desde una de las redes de ayuda mutua en un taller: "la clase política debería amar los barrios que gobierna".



# 5

## Microsolidaridad, comunidades de escalera y convivencialidad

Hace unos años, una persona procedente de una ciudad más pequeña, que se había criado en un contexto de relaciones barriales densas, llegó a Madrid y se sintió tremendamente aislada en el bloque de viviendas en el que residía. Ante esta disyuntiva se animó a poner en marcha un bello y modesto proyecto bautizado como La Escalera. Una forma de recuperar dinámicas convivenciales en un bloque de viviendas, que anteriormente surgían de forma espontánea. Utilizando un cartel que se pegaba en el portal y unas pegatinas en las que se invitaba a las personas a ofrecer ayuda a sus vecinos y vecinas (regar plantas, compartir WIFI, tomar un café, subir la compra, pasear mascotas...). Los buzones servían para señalar con pegatinas las actividades que cada persona se prestaba a realizar de forma voluntaria.

Una iniciativa que se replicó en distintos bloques con resultados muy variados, en algunos no sucedió nada reseñable, pero en otros supuso una excusa para entablar conversaciones y conocer mejor a las personas con las que se convivía, habilitando la confianza mínima como para que se desplegaran mecanismos informales de ayuda mutua para resolver algunos problemas cotidianos. Una provocación que invitaba a mirar con otros ojos a la gente con la que convivimos, abrir un proceso, estimular conversaciones y reconocernos como personas que tenemos algo en común.

Durante la crisis de la Covid19, de forma espontánea y sincrónica en el tiempo en todas las ciudades de nuestra geografía, los espejos de los ascensores y los cristales de

los portales se llenaron de folios escritos donde la gente se ofrecía a ayudar a aquellas personas de su bloque de viviendas. Un ofrecimiento público que, al situarse en el espacio compartido, invitaba a cortocircuitar las inercias relacionales más individualistas. Un gesto de convivencialidad que implicaba una invitación a mancomunar esfuerzos a una escala de escalera, para atender y solucionar las necesidades de quienes lo demandaran.

Las dinámicas de ayuda mutua proliferaron de una forma descentralizada, desde el distrito al barrio, de la calle a lo hiperlocal que podían ser las comunidades vecinales articuladas en torno a las escaleras de edificios. Estas prácticas de microsolidaridad<sup>35</sup> han sido las fórmulas más efectivas a la hora de facilitar intercambios emocionales, informativos y materiales. Y es que como decía el economista Georgescu-Roegen "alguien puede permanecer indiferente frente a una familia que pasa hambre, pero casi nadie lo hace si esta familia es vecina suya".

Las redes vecinales de ayuda mutua favorecieron un mecanismo de solidaridad extensiva, que trataba de llegar al mayor número de personas necesitadas posible. Una acción comunitaria visible, formalizada y mensurable, que intervenía en el espacio público. Las microsolidaridades, por contraste, eran dinámicas informales de solidaridad intensiva, profundizando en la personalización de los vínculos que se establecían. Una acción más individual basada en la máxima proximidad, que no resulta cuantificable, que

<sup>35</sup> El término "microsolidaridad" hace referencia a la escala localizada de las ayudas y no significa que dichas ayudas sean pequeñas o menos importantes.

## 5 Microsolidaridad, comunidades de escalera y convivencialidad

se realizaba en el umbral entre lo doméstico y lo público, y que de forma mayoritaria han resultado imperceptibles, invisibles y difíciles de rastrear.

Redes de ayuda vecinal	Microsolidaridades
Acción comunitaria	Acción individual (o de núcleo familiar)
Formal	Informal
Solidaridad extensiva	Solidaridad intensiva
Mensurable	No medible
Esfera pública	Esfera doméstica
Visible	Invisible
Voluntario/Activista	Cualquier persona

Tabla 6. Comparativa redes vecinales y microsolidaridades de escalera. Elaboración propia.

Frente a la acción comunitaria clásica, estas prácticas de microsolidaridad suponen el desarrollo de una comunidad emocional, más empática que racionalizada, más efímera y sin vocación de compartir proyectos en común hacia el futuro, apegada a lo cotidiano y espacialmente circunscrita al bloque de viviendas.

Conviene destacar que la acción comunitaria y las dinámicas de microsolidaridad resultaron complementarias, más que excluyentes. De hecho, en algunas grandes ciudades desde distintas redes vecinales de ayuda mutua se ha alentado activamente este tipo de dinámicas (Madrid, Barcelona, Valencia, Bilbao...). La inspiración del proyecto de La Escalera ha sido muy explícita, llegando incluso a producirse algunos materiales para facilitar estos procesos que guardaban muchas similitudes con los de la iniciativa pionera. En el caso de Barcelona o de Getxo desde los propios ayuntamientos se editaron carteles incitando a desarrollar

este tipo dinámicas de microsolidaridad a nivel de bloques de vecinos/as. Al mismo tiempo, muchas personas que participaron de las redes vecinales habían formado parte previamente de dinámicas de microsolidaridad.

*"Yo ya estaba haciendo algo parecido con las personas mayores que viven en el piso de arriba, yo les llevaba la compra..."*

Participante de una red vecinal, comunicación personal, marzo 2021.

Al conversar con Rosa Pereda, promotora del proyecto La Escalera, sobre cómo había visto ella esta emergencia espontánea de microsolidaridades, planteaba la existencia de dos tipologías de iniciativas.

- 1 Las escaleras orgánicas e informales. Las dinámicas de solidaridad se dan de forma muy espontánea y ancladas en las relaciones cotidianas. En ellas predominaría la ausencia de microburocracia y de formalizaciones de los mecanismos para atender a un sufrimiento próximo, serían una suerte de convivencia pura anclada en la vida cotidiana. Aquellas que invitaban a un cambio cultural más centrado en los cuidados, y con un carácter más doméstico, recuperando la confianza para llamar a la puerta para pedir ayuda, aunque fuera en otro contexto.
- 2 Las escaleras que buscaban formalizar, protocolizar y organizar las dinámicas de apoyo. Desde la espontaneidad con la que surgían se pretendía sistematizar las dinámicas de ayuda. Esto implicaba utilizar formularios y mecanismos más rígidos de interacción, ofreciendo herramientas menos personales que corrían el riesgo de burocratizar este intercambio de favores.

## Conversaciones de escaleras y portales

De cara a comprender mejor este proceso hemos recopilado, mediante un cuestionario específico, una serie de relatos de personas que estuvieron involucradas activamente en este tipo de prácticas en distintos contextos urbanos. La principal conclusión que obtenemos es que las dinámicas efectivas de microsolidaridad tuvieron como efecto secundario aumentar y mejorar significativamente la interacción vecinal.

Las principales dinámicas de solidaridad que se han realizado tienen que ver con hacer la compra a personas mayores o vulnerables, el paseo de mascotas, la ayuda con gestiones burocráticas o compartir un recurso esencial durante el confinamiento como el Wifi. Además

del apoyo emocional y la preocupación sostenida en el tiempo por la salud y el bienestar de las personas del bloque, especialmente las mayores. En algunos casos, la microsolidaridad derivó en acciones colectivas de un carácter más político, como la organización para mediar con propietarios la reducción o moratoria en el pago de alquileres.

*"Nos organizamos para realizar las compras de las vecinas más mayores que no podían salir. Ir al supermercado, farmacia o lo que necesitaran. También retirábamos una cesta de alimentos de Cáritas para un vecino que la recibía antes de la pandemia, de la que siempre se empeñaba en regalarnos una lata de conserva o un paquete de legumbres"*

*"Nos pasamos los teléfonos con la vecina mayor de al lado, estábamos pendientes. Antes la conocíamos, pero no nos habíamos intercambiado el teléfono"*

### Microsolidaridades

*"Compraba pan y productos básicos a cuatro personas mayores que viven solas, las llamaba"*

*"Tuve un fuerte dolor de muelas y me enteré que mi vecina era pediatra y me ayudó con medicación para el dolor y buscando una dentista de emergencia"*

*"Se montó un grupo de apoyo para gestionar con la empresa propietaria del edificio la reducción de alquileres, aunque solo conseguimos prórrogas"*

Al desencadenarse estas prácticas de cuidado, inéditas en muchos edificios o urbanizaciones, indirectamente aumentó la interacción vecinal y se mejoró la convivencialidad. Los bloques de viviendas adoptaron temporalmente dinámicas comunitarias, que se tradujeron en cuestiones como compras conjuntas, juegos en los balcones y celebración de cumpleaños, préstamo de películas y libros, intercambio de juguetes, pero también de recetas y de platos de comida cocinados para el vecindario, la muestra de gestos de afecto, etc.

En muchos casos, esta organización informal se vehiculó a partir de la creación de grupos de mensajería instantánea en los que participaban voluntariamente una amplia representación, o la totalidad, del bloque. Una forma de mantener una comunicación fluida y que, gestionados de forma correcta, no se convertían en una fuente añadida de conflictos o tensiones. Además, se daba el hecho de que junto a lo excepcional

de la situación se procedió a humanizar a las personas con las que convivimos, ayudando a sobrellevar mejor discrepancias ideológicas y otras fricciones de la vida cotidiana.

No ha sido un fenómeno unánime en todas las comunidades, sino que en la mayoría ha habido quienes se abstendían de participar de estas dinámicas, que sin embargo podría afirmarse que han tenido unos niveles de difusión inéditos. Esto se traduce en que son las personas con actitudes más prosociales, aquellas que más valoran un clima de mayor interacción vecinal, quienes más se han ofrecido e interactuado, son quienes más han fortalecido sus relaciones. Y es que las dinámicas prosociales cuando se replican en contextos favorables y disponen de una masa crítica comprometida con ellas generan un efecto multiplicador, incentivando el desarrollo de más comportamientos prosociales.

*"Unos niños de mi mismo piso me metían dibujos debajo de la puerta para animarme, yo les dejaba cuentos, alguna "chuche", fue muy bonito"*

*Hicimos una cena de cumpleaños de un vecino que vivía solo en el hall. Cada familia en la puerta de su casa con la mesa, respetando las distancias de seguridad"*

### Convivencialidad

*"Entre las personas de la ventana nos dábamos cuenta si alguna no salía a aplaudir y llamábamos para ver si estaban bien"*

*"La vecina de la puerta de al lado era muy racista. Y se le notaba que tenía fuertes sufrimientos psíquicos y miedo al otro. Y sorprendentemente nos apoyamos mucho durante el confinamiento, aunque ideológicamente no casábamos. Si necesitaba algo, estábamos atentas. Nos mandábamos mensajes... y me pareció bonito por lo inesperado"*

En algunos casos la creciente interacción vecinal ha llevado a que se pusieran en marcha iniciativas colectivas con vocación de continuidad en el tiempo, ya fuese de forma limitada a los primeros momentos de la pandemia o de forma indefinida. Durante el confinamiento han sido varios los edificios que han procedido a realizar compras conjuntas para donar a las redes de ayuda vecinales, organizándose para que esta colaboración se realizase colectivamente

y no de forma individual. Puntualmente han surgido iniciativas como la de depositar conjuntamente el aceite usado de todo el edificio para colaborar con una asociación que se dedica a su reciclaje, o se ha coordinado la instalación de nidos en la comunidad para acoger a pájaros urbanos.

*"Se montó un banco de alimentos en el portal para llevarlo al del barrio y para apoyar a las propias vecinas"*

### Iniciativas sostenidas en el tiempo

*"Nos pusimos de acuerdo para recoger el aceite usado de cocina en un contenedor que pusimos en el cuarto de limpieza para un proyecto de la Asociación El Olivar, un piso de acogida: ellos lo recogen y lo venden para biocombustible. Así financian gastos, crean empleo".*

Gráfico 11. Iniciativas sostenidas en el tiempo. Elaboración propia.

Un año después de esta efervescencia comunitaria también hemos propuesto a la gente que hiciera un balance de lo sucedido. ¿Qué se ha sedimentado? ¿Qué ha pervivido de aquel sorprendente y generalizado ejercicio de empatía de proximidad?

El resultado es que la mayoría de los cambios que se han consolidado serían intangibles, haciendo referencia a un aumento de la interacción vecinal respecto a la situación prepandemia, así como una mejora del clima convivencial y una mayor confianza para acudir al vecindario ante problemas e imprevistos, así como ante celebraciones o reivindicaciones.

No hay que caer en la ingenuidad de pensar que estos vínculos vecinales van a permanecer en el tiempo con la misma intensidad que durante el confinamiento, pero tampoco haríamos

bien en menospreciar las potencialidades de los cambios personales y colectivos que surgen de atravesar conjuntamente una experiencia como esta. Encerrados en nuestros hogares nos hemos dado cuenta de que cooperar nos hace más felices que competir, que al cuidarnos en común emergen nuevas formas de solidaridad y vida colectiva que van más allá de la supervivencia, que al menos temporalmente los bloques de viviendas pueden convertirse en verdaderas comunidades vecinales. Volvemos a nuestras vidas, pero este acontecimiento formará para siempre parte de nuestra vida, como una cicatriz que nos recuerda que una parte de nuestro destino es compartido y que una parte de nuestra responsabilidad es hacia lo colectivo. Una huella en nuestra conciencia que puede marcar el camino de vuelta hacia lo común.

Además, muchas de estas redes informales quedan latentes y existe la posibilidad de que vuelvan a ser convocadas ante nuevas emergencias. En Madrid durante el temporal de nieve Filomena, muchas de estas redes se reactivaron para limpiar de nieve y hielo los accesos a los portales, aceras y accesos a equipamientos básicos.

*"El conocerse, sentir que hay algo más que una pared que nos une, preocuparnos por cómo están y haber entendido que la vida en comunidad es la mejor opción para los buenos y malos momentos"*

*"En querer saber del otro, algo que antes no se daba. También en hacernos de vez en cuando algún regalo culinario"*

*"Incipientes amistades, confianza más cercana y relaciones cordiales"*

**¿Qué ha quedado?**

*"Pues hemos forjado unos lazos que antes no teníamos"*

*"Un conocimiento más profundo de quienes nos rodean"*

*"Muchas personas se habían conocido al salir a aplaudir. Y se tiraron guirnaldas entre las terrazas, cordones umbilicales que han servido para decorar balcones durante las fechas de las fiestas del barrio o el 8M"*

Gráfico 12. ¿Qué ha quedado? Elaboración propia.

El funcionamiento de estas microsolidaridades de escalera se ha encontrado condicionado por variables como: el nivel de intergeneracionalidad interno necesario para que ocurrieran; una edad media no muy elevada facilitaba su desarrollo; el tipo de edificio o el tamaño de urbanización que facilita o dificulta el despliegue de estas relaciones informales; los niveles de interacción vecinal previos a la pandemia, asumiendo que allí donde mayor intensidad había se han dado con más facilidad este tipo de dinámicas; la proporción de propietarios/as e inquilinos/as, y entre estos últimos el volumen de rotación o

estancia a largo plazo, pues una convivencia prolongada en el tiempo suele ser proclive a generar mayores relaciones de confianza. Aunque profundizar en estas cuestiones e identificar los patrones claros que facilitan la proliferación de las microsolidaridades es una tarea que excede a este trabajo y queda pendiente para otras investigaciones.

# 6

## Comunicación e imaginarios:

### *la solidaridad como una de las bellas artes*

Toda estrategia comunicativa trata de captar la atención, compartir un mensaje y movilizar el apoyo hacia una causa por parte de las personas receptoras. La cartelera es una de las herramientas básicas que históricamente se han puesto al servicio de la difusión de ideas, mensajes o convocatorias. Los carteles tratan de sintetizar una idea en una imagen y pocas palabras, que ayuden y hagan sencilla su interpretación.

La cartelera combina su función tradicional de imprimirse y pegarse en el espacio público para llegar a la gente, con su papel como imagen que sirve para ilustrar las redes sociales e intervenir en la esfera pública virtual. En la actualidad, las imágenes tienen ese componente transmediático por lo que conviven la unidireccionalidad en los mensajes analógicos, con la interacción y la multidireccionalidad que ofrecen las redes sociales. Así que las imágenes seleccionadas para formar parte de

las estrategias comunicativas cumplen una doble funcionalidad, por un lado informativa, al ofrecer una serie de ideas y contenidos, y, por otra, organizativa, al tratar de persuadir y canalizar a las personas hacia formas de acción. La estética suele implicar una opción ética.

Las respuestas ciudadanas ante la pandemia también se han presentado y representado a partir de crear, seleccionar y difundir una serie de imágenes. Estas no son neutrales, sino que recurrían a determinados imaginarios que se querían reflejar, vincular y reforzar. Entre los principales atributos a los que han apelado estas iniciativas encontraríamos la cooperación, la solidaridad, la ayuda, la amabilidad, la proximidad y el barrio, lo colectivo o lo grupal... ¿Qué imágenes han sido predominantes entre las redes de ayuda mutua y las iniciativas solidarias? ¿Cómo podemos interpretar los motivos seleccionados?

### 6.1 Manos entrelazadas, unidas o apretadas

La imagen más recurrente y utilizada entre las distintas redes de ayuda mutua representaría diversas versiones de un apretón de manos o de manos entrelazadas. En nuestra cultura este gesto suele apelar a la igualdad y utilizarse para expresar un respeto mutuo entre diversas partes, así como para reflejar la solidaridad y la ayuda entre dos o más personas.

El apretón de manos es uno de los actos físicos más relevantes que existen de comunicación no verbal. Este suele marcar de forma ritual el comienzo y el final de una interacción entre personas. Históricamente este gesto servía



## 6.1 Manos entrelazadas, unidas o apretadas

para mostrar que no se portaban armas y no había que temer hostilidades por parte del otro, evolucionando hacia establecerse como un contacto físico ritual, capaz de transmitir amabilidad, hospitalidad y confianza.

Teniendo todo esto en cuenta, no resulta extraño que una imagen con tanta potencia simbólica se haya convertido en aquella que, de forma más significativa, representase a las redes de ayuda mutua y las iniciativas solidarias. En las manos reside el sentido del tacto y, apelar al tacto en el trato de cuestiones enormemente sensibles, es un claro acierto en términos comunicativos. Además, las manos representan fragmentos del cuerpo, conectan con lo físico y las necesidades básicas. Poner el cuerpo simboliza el compromiso con la ayuda entre iguales. Las manos unidas son una imagen inclusiva y cercana, que en buena medida resulta autoexplicativa y sencilla de comprender.

En algunos casos la presencia de las manos se acompaña de un corazón, como símbolo usado para expresar amor en forma de afecto o apoyo. Un tipo de imagen que apela a un lugar común en relación a la palabra solidaridad pero que

también puede tener connotaciones religiosas, que pueden distanciar a algunas personas.

En otros casos las manos evolucionan hacia puños reivindicativos, con unas mayores connotaciones ideológicas y que pueden tanto conectar con emociones más movilizadoras o que invitan a la acción, como suponer una barrera para interpelar de forma más abierta e inclusiva a la ciudadanía.



## 6.2 Cesta de la compra llena de productos básicos

Una cesta llena de alimentos es otra de las imágenes icónicas que han servido para ilustrar la actividad de las redes de ayuda mutua. Un recurso gráfico directo que no deja espacio para la metáfora o la alegoría, que hace referencia a una necesidad básica que debe ser satisfecha. Cestas de mimbre, cestas de supermercado, bolsas de papel o cajas de cartón, han servido para comunicar cómo el derecho a la alimentación ha sido la principal actividad a la que se orientaron muchas redes de ayuda según avanzaba la crisis social, así como que se necesitaba de la solidaridad vecinal para que estuvieran llenas.



La cesta de plástico de las fruterías se ha convertido en otra referencia comunicativa, pues como elemento logístico para organizar los repartos de comida ha sido uno de los recursos gráficos más utilizados. Estas mismas cestas vacías en largas filas o amontonadas en la puerta de las instituciones públicas han devenido en símbolo de protesta.

Este llenar las cestas también apelaría a un interesante debate sobre la mitología y la épica del cambio social. En el campo de la arqueología, de la mano de Elizabeth Fisher se planteó hace varias décadas la Teoría de la Bolsa de Transporte de la evolución humana. La idea parte de la observación de la alimentación de los primeros homínidos forrajeros cuya dieta se basaba en la recolección. En ese escenario la primera tecnología tuvo que ser un contenedor, una especie de bolsa o cesta para transportar frutos y raíces.

Siguiendo este hilo la escritora Ursula K. Le Guin<sup>36</sup> plantea cómo la caza introdujo la mitología del héroe, la valentía, el riesgo, el sacrificio y el conflicto como elementos centrales de las narraciones. En oposición ella plantea la narrativa como una bolsa, que consiste en recoger ideas, transportarlas y ayudar a hacerlas parte de uno mismo. Una épica alternativa a la del sacrificio y el héroe, que sea capaz de relatar las historias sobre el cambio social apegadas a lo cotidiano, que conecta con quienes anónimamente llenan las cestas o los carros de la compra desde la solidaridad y los transportan hacia las personas necesitadas.

Un diseño cargado de ese simbolismo podría ser la cesta de la compra llena de corazones de FresneCuida<sup>37</sup>. Los alimentos se sustituyen por corazones afectivos y solidarios, que más allá de dar de comer, alimentan un sentido de comunidad y de reciprocidad. El uso de colores (negro, gris y rosa), remite a un concepto de solidaridad más cercana a los movimientos de autogestión y apoyo mutuo.



**FRESNECUIDA.**  
SOLIDARIDAD VECINAL ORGANIZADA EN FRESNEDILLAS DE LA OLIVA

<sup>36</sup> K. Le Guin, Ursula (1986). La teoría de la bolsa de transporte de la ficción en Contar es escuchar: Sobre la escritura, la lectura, la imaginación. Ed Círculo de tiza.

<sup>37</sup> Red vecinal desarrollada en Fresnedillas de la Oliva (Comunidad de Madrid)

## 6.3 Logo de Frena la Curva

Frena la Curva fue la primera plataforma que coordinó a un amplio grupo de personas, de procedencias muy heterogéneas (voluntariado, emprendedores, activistas, organizaciones sociales, makers y laboratorios de innovación pública y abierta), para canalizar las respuestas ciudadanas ante la pandemia. Una iniciativa que tuvo un enorme impacto comunicativo y cuyo logo se convirtió en una de las imágenes de referencia para las distintas respuestas ciudadanas, sobre todo durante las primeras semanas de confinamiento.

El diseño elegido para el logo ilustra a la perfección la idea de la cooperación social para hacer frente a la pandemia. En ella se percibe el esfuerzo común de la gente por aplanar la curva, tirando de ella como si se tratase de una competición de sogatira contra un virus invisible.

Este logo combina la explicación científica y la comunicación del reto social del momento, a la vez que supone una invitación a sumarse para, literalmente, echar una mano a quienes están ayudando a frenar la curva.



## 6.4 Lenguaje iconográfico

Hoy en día nos encontramos rodeados de iconos por todas partes, grafismos que mantienen una relación de semejanza con el objeto representado, y sirven para ilustrar ideas, gracias a una convención socialmente aceptada sobre su significado. El lenguaje iconográfico aspira a poder transmitir ideas sólo con dibujos, y que estas sean entendidas de forma sencilla por cualquier persona.

Mucha de la cartelería realizada por las redes vecinales de ayuda mutua no está elaborada por personas con conocimientos de diseño gráfico, por lo que un rasgo compartido es el uso generalizado del lenguaje iconográfico para acompañar a los textos informativos. Estos carteles tenían la virtud de resultar cercanos, en el sentido de que resultaba obvio que



podían estar hechos por cualquier persona. La selección de iconos para transmitir o reforzar los mensajes supone la voluntad de buscar un lenguaje universalmente comprensible, políticamente más neutro y desideologizado.

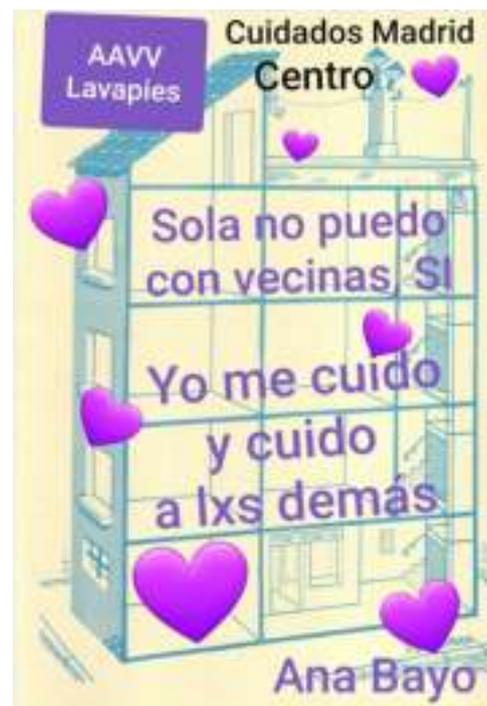
En muchos de los carteles vemos cestas y carros para ilustrar las compras, cubos para bajar la basura, señales de farmacia para comprar y llevar medicamentos, perros para pasear mascotas, teléfonos para acompañamiento telefónico... Un lenguaje simbólico donde lo práctico se impone sobre lo estético, como en buena medida ha sucedido con las propias redes, que han priorizado la ayuda práctica por encima de cualquier otra consideración. La acción solidaria era el mensaje, el resto pasaba a un segundo plano.



## 6.5 Escenas urbanas

La representación de diversas escenas sobre la dimensión convivencial del espacio urbano serían el último recurso gráfico destacado en el imaginario movilizad desde las redes vecinales. No se repite un mismo motivo en la cartelería, pero si se evidencia una sensibilidad por mostrar una ciudad a escala humana y una preocupación por resignificar el bloque de viviendas, de forma que resulte más amigable y aliente la construcción de comunidades vecinales.

Entre ellas encontramos una reivindicación de los balcones como espacio de socialización durante la pandemia; la diversidad de personas y estilos de vida mostrados por la actividad de viviendas particulares, pero relacionadas entre sí; el desvío de imágenes icónicas del cómic como el bloque de viviendas de 13 Rue del Percebe; así como la recreación de escenas de microsolidaridad de escalera.



Las campañas institucionales de buena vecindad en ciudades como Madrid, Barcelona, Getxo... también han recurrido a representar escenas de solidaridad cotidiana, así como edificios o buzones reconvertidos en espacios comunicativos para la ayuda mutua de proximidad.

La ausencia de representaciones más abstractas de la ciudad contrasta con la identificación de lo urbano como un cúmulo de pequeñas escenas cotidianas. Lo urbano se describe menos como arquitectura y más como un asunto humano.



# 7

## Emergencia ecosocial y resiliencia comunitaria

La crisis ecológica es uno de los factores determinantes para explicar el origen de la pandemia así como su evolución, pues sus efectos se superponen y retroalimentan otras dinámicas relacionadas de opresión e injusticia (exclusión social, racismo, heteropatriarcado, colonialismo...). La pandemia ha afectado de forma diferenciada, en función de la clase social, el género, el lugar de residencia, la situación administrativa o la actividad profesional, profundizando todas las desigualdades sociales<sup>38</sup>. Los movimientos por la justicia ambiental vienen denunciando desde hace décadas cómo la crisis ecológica afecta especialmente a estos grupos sociales más desfavorecidos.

El choque con los límites biofísicos implica la convergencia de la crisis social con cuestiones ambientales como la emergencia climática, la pérdida masiva de biodiversidad, el deterioro de los ecosistemas primarios, la contaminación,

el agotamiento de los recursos o el declive de los combustibles fósiles. Hay un consenso unánime entre la comunidad científica y los distintos organismos internacionales al plantear que nos estamos adentrando en una crisis civilizatoria sin precedentes en la historia.

En este contexto ecológicamente hostil lo anómalo se va a volver recurrente y aumentar la resiliencia de nuestras sociedades se torna un imperativo. No sabemos por anticipado qué formas tomará, pero podemos estar seguros de que la situación excepcional vivida durante la pandemia supone un avance de las nuevas emergencias que están por llegar.

### 7.1 La urgencia social y la cuestión ecológica

De cara a explicar de una forma sencilla el vínculo entre las cuestiones sociales y ambientales, la economista Kate Raworth<sup>39</sup> ha propuesto la "economía del donut". Una idea que vincula la necesidad de definir un suelo de necesidades básicas que deben ser satisfechas universalmente, y por debajo del

cual no es posible una vida digna (ingresos, educación, sanidad, alimentación, energía, igualdad de género...), y el reconocimiento de la existencia de un techo marcado por los límites ambientales, que no podemos superar si queremos construir sistemas socioeconómicos perdurables (acidificación de océanos, clima,

<sup>38</sup> Berkhout, E. et al. (2021) El virus de la desigualdad. Cómo recomponer un mundo devastado por el coronavirus a través de una economía equitativa, justa y sostenible. Oxfam. [Más información](#)

Ayala, Luis coord. (2022) Evolución de la cohesión social y las consecuencias de la COVID19 en España. Informe FOESSA. [Más información](#)

<sup>39</sup> Economía rosquilla: 7 maneras de pensar la economía del siglo XXI. Ed Paidós. 2018. Kate Raworth

## 7.1 La urgencia social y la cuestión ecológica

usos del suelo, agua...). El espacio seguro y justo para la humanidad se situaría entre esos umbrales y cualquier apuesta por una transición ecosocial implica el imperativo de reacomodar nuestras sociedades entre ese suelo social y el techo ambiental.

La crisis derivada de la pandemia ha hecho que ese suelo social desapareciera bajo los pies de amplios grupos de población que se vieron empobrecidos de la noche a la mañana. Ante la situación de emergencia y la obligación de atender de manera urgente a las necesidades básicas, las respuestas ciudadanas constatan que han descuidado ese techo ambiental. Un 60% de las iniciativas de ayuda mutua estudiadas afirman que no prestaron especial atención a las cuestiones ecológicas. Mientras que para un 20% de las experiencias la cuestión apareció en espacios formales (asambleas y reuniones de trabajo...), para discutir cuestiones como residuos, proximidad, alimentación ecológica, dietas... aumentando la toma de consciencia pero sin llegar a compromisos.



Gráfico 13. La economía del Donut. Fuente: Raworth, K. (2017). Economía rosquilla: siete maneras de pensar como un economista del siglo XXI. Paidós

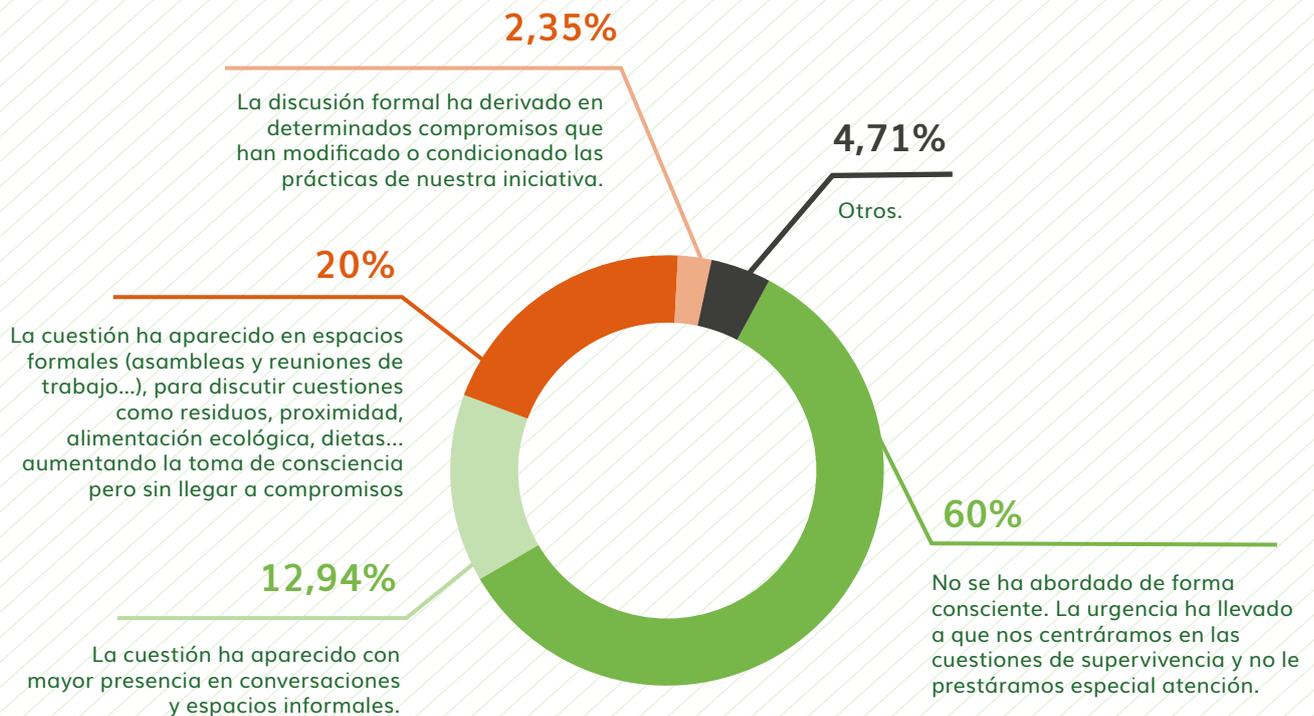


Gráfico 14. Atención a las cuestiones ecológicas por parte de las redes. Elaboración propia

Al profundizar esta discusión con las iniciativas se constata que no se trata tanto de una falta de sensibilidad ambiental, como de una situación donde se imponían otras prioridades. Episodios como este evidencian la complejidad de articular respuestas colectivas que vehiculen la solidaridad de forma que no se profundice la crisis ambiental; o incluso de la dificultad para incorporar narrativas alternativas capaces de hacer pedagogía ecológica en paralelo al desarrollo de la acción comunitaria.

*"A nivel de las redes se ha establecido esa relación con la crisis ecológica desde el principio, no de una forma teorizada pero con una intuición muy valiosa. La pandemia no se ha visto como una cosa caída del cielo sino de algo en nuestra forma de vivir que va mal. De fondo hay esta intuición de que las cosas no van bien y de que nuestro estilo de vida choca con cosas muy necesarias".*

**Yayo Herrero,**  
comunicación personal, marzo 2021.

La crisis ecosocial se encuentra en la periferia de la agenda política y su nivel de prioridad comunicativa es bajo, eludiendo tanto la gravedad de la situación como la urgencia temporal para lograr cambios radicales. Es un problema generalizado por lo que merece la pena elogiar el trabajo de algunas redes e iniciativas que han logrado incorporar las cuestiones ecosociales en sus debates, e incluso puesto en marcha algunas medidas.

La temática más recurrente de reflexión en las iniciativas ha sido el tipo de alimentación que se estaba promoviendo, avanzando discusiones sobre la necesidad de dietas más saludables (productos frescos y vegetales y menos alimentos procesados) y sostenibles (producción ecológica, distancias kilométricas de los alimentos, cantidad de carne consumida, bienestar animal...). La preocupación por la salud ha resultado un puente útil para conectar con el funcionamiento del sistema alimentario y sus impactos ambientales.

La alianza con el comercio local ha servido para ajustarse a estos criterios en cierta medida. Si bien los precios han llevado a distintas experiencias a plantearse la disyuntiva de comprar más alimentos convencionales para ayudar a más gente u optar por apoyar a movimientos agroecológicos más cercanos a sus planteamientos y valores. Un debate abierto que ha llevado puntualmente a la alianza y cooperación con grupos de consumo ecológico o huertos urbanos que realizaban donaciones de alimentos, llegando incluso a que algunas redes se animaran a participar o impulsar sus propios proyectos de agricultura urbana. De forma puntual, más allá de las donaciones, también ha habido alianzas entre pequeños/as productores/as locales y asociaciones vecinales, promocionando la compra directa de productos por parte de vecinos y vecinas.

Otras medidas activas que diversas iniciativas desarrollaron tendrían que ver con prevenir activamente el consumo de plástico, la promoción e incluso el tejido de pañales reutilizables o la puesta en marcha de roperos con prendas de ropa de segunda mano.

### **Cosechas Solidarias de la Red de Huertos Comunitarios de Madrid**

Durante el confinamiento los huertos comunitarios se encontraban clausurados, pero sus responsables lograron establecer un protocolo para que se pudieran recoger las cosechas y no se echaran a perder. Estos alimentos se donaban a los servicios sociales municipales o a las redes de ayuda vecinales, de forma que llegaran a las familias con mayor necesidad. Posteriormente, se consiguió acceder a realizar tareas de mantenimiento básicas de cara a poder seguir produciendo verduras y hortalizas. A lo largo de medio año, más de una veintena de huertos participaron de esta campaña, logrando donar casi cinco toneladas de alimentos. Además, se incorporaban recetas para que la gente pudiera cocinar aquellas verduras que podían resultarles extrañas (cardos, calçots, kale, tirabeques...).

## Ecologismo de los pobres: ¿y si somos ecologistas sin saberlo?

Hace unas décadas Joan Martínez Alier<sup>40</sup> acuñó el término ecologismo de los pobres para hablar de las prácticas o demandas de determinadas comunidades del Sur Global, que entablan luchas para defender la naturaleza por tratarse de su principal sustento. Muchas de estas reivindicaciones se hacían en nombre de la justicia social y no se concebían o explicaban en términos ecológicos aunque, evidentemente, lo fuesen.

La lógica económica imperante conlleva la apropiación y destrucción de las bases materiales sobre las que se sostienen muchas comunidades; promueve la localización de actividades nocivas, tóxicas o peligrosas, allí donde vive la gente pobre, minorías étnicas o raciales; así como concentra las peores consecuencias de la crisis ecológica sobre las personas más desfavorecidas. El ecologismo de los pobres nos permite releer muchos conflictos urbanos como conflictos ecológico-distributivos, obligándonos a entender que ecologizar debe ser un sinónimo de democratizar y aplicar justicia socioambiental.

En el protagonismo comunitario, la creatividad social, la solidaridad y las reivindicaciones contra la desigualdad que han movilizado las respuestas ciudadanas, podría anidar una latente demanda de justicia ambiental, así como la potencialidad de que, ante próximas situaciones de emergencia, se encuentren mecanismos para tener más presentes las cuestiones ecosociales. No se improvisa un cambio de modelo productivo y de estilos de vida, pero podrían tomarse medidas para ir experimentando en este sentido: ¿La apertura de comedores escolares y sociales podría servir para apoyar movimientos agroecológicos? ¿Qué mecanismos pueden pensarse para enfrentar la pobreza energética desde las comunidades locales de energía o las cooperativas? ¿Cómo transitamos de los consumos de crisis hacia un consumo consciente?



<sup>40</sup> Alier, Joan Martínez (2005). Ecologismo de los pobres: conflictos ambientales y lenguajes de valoración. Icaria.

## Sostenibilidad de la vida: el papel de las mujeres

En estas luchas por sostener la naturaleza se constata una mayor participación y liderazgo de las mujeres, que de igual forma se reproduce en las iniciativas ciudadanas ante la pandemia. Sabemos que las tareas de cuidado, por los roles de género que reproduce de forma constante el patriarcado y se encarga de apuntalar el capitalismo, recaen de forma mayoritaria sobre las mujeres. Bajo este prisma, no parece extraño encontrarse con que estas sean mayoría en aquellas iniciativas basadas en el apoyo y el cuidado de otras personas.

Muchas de las respuestas ciudadanas ante la pandemia han conectado con una ética del cuidado<sup>41</sup> caracterizada por su orientación hacia lo micro, hacia la informalidad de las redes horizontales de comunicación y colaboración social; el peso de la vida y de la salud en las decisiones; o la consideración proactiva y práctica de valores igualitarios. ¿Qué pasaría si estas actitudes y conductas, en lugar de darse como respuestas inconscientes pero eficientes frente al patriarcado, fuesen respuestas que procedieran de una ética del cuidado más democrática?

Un análisis ecofeminista de lo vivido en las iniciativas solidarias nos permite extraer aprendizajes útiles sobre lo que puede ocurrir cuando trabajamos desde este paradigma de los cuidados o de la sostenibilidad de la vida:

- Nos recuerda que lo personal es político, permitiendo resituar los conflictos, las crisis o los desastres, en una escala personal y cotidiana sin renunciar a un análisis o reivindicación radical de sus causas u orígenes.
- Permite, en palabras de Alicia Puleo, reconceptualizar al ser humano bajo un sentido moral y una ética de la responsabilidad ampliada.

- Que necesitamos más mujeres con perspectiva feminista haciendo políticas públicas y que necesitamos políticas públicas para que persigan la sostenibilidad de la vida como marco desde el que se desarrollen el resto de las políticas.

Este protagonismo de las mujeres y de las perspectivas ecofeministas durante la pandemia ha servido de base para que un organismo internacional como UN Women elabore un informe donde pone de relevancia la importancia de estos enfoques<sup>42</sup>. Una propuesta que presenta las potencialidades de abordar de forma integrada las políticas sobre medios de subsistencia, cuidados y medio ambiente, asumiendo que estas resultan inseparables a la hora de construir un futuro más equitativo y sostenible. Una perspectiva global con la que se alinean otras iniciativas sociales que tratan de aterrizar propuestas ecofeministas a la hora de hacerse cargo de algunas problemáticas urbanas (energía, agua, alimentación, vivienda, transporte, urbanismo, salud, educación y cuidados), de forma que puedan abordarse desde lo público, lo común o las colaboraciones público-comunitarias<sup>43</sup>.

*Tu cuerpo es un campo de batalla* sentenció la artista plástica Barbara Krugger, haciendo de esta frase uno de los lemas feministas más acuñados. Aprender que nuestros cuerpos y nuestras vidas son vulnerables, que necesitan de otras personas y de la naturaleza para sustentarse, así como que son atravesados por relaciones de poder y sistemas que ignoran este hecho cotidianamente en beneficio propio, debería ser otra de las principales lecciones que debemos sacar de la pandemia.

<sup>41</sup> Algo que puede explicarse en base a la preferencia por construir modelos alternativos y estrategias de reafirmación de otros valores y prácticas por parte de las mujeres. Balza Múgica, I y Garrido Peña, F. Cuatro tesis sobre la asimetría de género en la percepción y actitudes ante los problemas ecológicos. En *Ecología y Género en diálogo interdisciplinar*, coord. Alicia H. Puleo.

<sup>42</sup> UN Women (2021). *Beyond COVID-19: The Feminist Plan for Sustainability and Social Justice*. [Más información](#)

<sup>43</sup> Bayas, Blanca y Bregolat, Joana (2021). *Propuestas ecofeministas para repensar las ciudades*. Caminos hacia lo público y lo comunitario. ODG y Ayuntamiento Barcelona. [Más información](#)

## Entre la pedagogía del desastre y la anticipación

En un contexto de ruptura y discontinuidad histórica como la que supone la crisis ecosocial, los conocimientos y pautas para reproducir culturalmente una sociedad dejan de ser funcionales. Ante la alta incertidumbre sobre el futuro se han ido definiendo dos tipologías emergentes de aprendizaje<sup>44</sup>:

- **El aprendizaje por "shock"** se sostiene en el impacto violento de los acontecimientos e implica adaptarse por la fuerza ante fenómenos drásticos, no deseados ni planificados. Estas catástrofes dramáticas suelen sacar lo mejor de la gente en el corto plazo (compromiso, creatividad, solidaridad, anhelo de vida pública, sentimientos comunitarios...).
- **El aprendizaje por "anticipación"** se basa en la capacidad para adelantarse a los problemas, consensuar definiciones de la realidad por venir e implementar soluciones, asumiendo nuestra responsabilidad y capacidad de influir en la creación de futuros posibles y deseables.

El ya mencionado libro de Rebecca Solnit *Un paraíso en el infierno*, recopila un muestrario de utopías efímeras surgidas en medio de catástrofes vividas en distintas épocas y lugares. Y es que *"igual que muchas máquinas se reinician a sí mismas tras una caída de corriente, los seres humanos nos reiniciamos después de una catástrofe para volver a un estado altruista, comunitario e imaginativo, regresando a algo que siempre supimos hacer. La posibilidad del paraíso la llevamos dentro, como una configuración por defecto"*<sup>45</sup>.

La sociología de las catástrofes ha constatado que pocas comunidades que han padecido una catástrofe caían en el pánico prolongado o el caos sino que, por el contrario, el resultado solía ser el fortalecimiento de los vínculos sociales y que la gente se esforzaba por aportar y reconstruir el bien común. Los desastres

empujan a la gente a pautas de relación más orgánicas, provocan una "comunidad de víctimas" que permite a las personas empatizar fácilmente y establecer conexiones tranquilizadoras con quienes han vivido lo mismo. Estas situaciones excepcionales enfatizan la importancia de rasgos como la flexibilidad y la capacidad de improvisación, de establecer relaciones sociales igualitarias y menos jerárquicas, de fomentar el sentido de pertenencia y la participación. Una suerte de invitación a trasladar a la vida cotidiana formas de organización social que solemos asociar al funcionamiento de una sociedad más utópica.

Indudablemente la vida de quienes han atravesado exitosamente una catástrofe no vuelve a ser igual, no hay reversibilidad, pues este tipo de experiencias transforman la percepción del mundo y la autopercepción de uno/a mismo/a; pero la normalidad siempre termina por volver a imponerse.

No se trata de pretender universalizar y hacer permanentes los patrones de comportamiento que acontecen en momentos extraordinarios, sino de ser capaces de identificar los aprendizajes que deberíamos sistematizar y protocolizar de cara al futuro. El aprendizaje por "shock" muestra enormes virtudes, pero suele ser nostálgico, le cuesta consolidar las enseñanzas ante la perspectiva latente de retornar lo antes posible a la situación de normalidad precedente. El principal riesgo es que quiera tratar de volver al pasado, evitando la dificultad de asumir la irreversibilidad de muchos de los cambios acontecidos.

Indudablemente la pandemia ha supuesto un "shock" y las respuestas ciudadanas surgidas han funcionado como paraísos construidos en el infierno. Lo relevante para que estos desastres devengan pedagógicos es si estos episodios son capaces de sedimentar una

<sup>44</sup> Botkin, James. W. et al. (1980). *Aprender, horizonte sin límites*. Informe al Club de Roma.

<sup>45</sup> Solnit, Rebecca (2020). *Un paraíso en el infierno. Las extraordinarias comunidades surgidas en la catástrofe*. Ed. Capitán Swing. Madrid.

difusa experiencia social, que consolide los aprendizajes como un acto reflejo que permita a la sociedad responder de forma automática ante situaciones similares. Y para lograr que estas enseñanzas se incorporen a la memoria colectiva, resulta imprescindible validar su utilidad, poner en valor sus fortalezas, ofrecer un reconocimiento público a estas experiencias y que sirvan para dotar de sentido a otros cambios pendientes de implementar en el presente.

Las comunidades surgidas en la catástrofe contrastan con aquellas que se han ido organizando intencionalmente para tratar de anticiparse a las catástrofes por venir. Aquellas que asumen nuestra responsabilidad y capacidad de influir en la creación de futuros deseables que resulten verosímiles. Iniciativas sociocomunitarias decididas a construir esforzadamente más que forzosamente sucedáneos del paraíso, anticipando alternativas imperfectas que se prolonguen en el tiempo y resulten habitables.

Igual que los espontáneos ejercicios de solidaridad entre desconocidos se apoyan sobre los tejidos sociocomunitarios preexistentes y los aprendizajes heredados de las experiencias pasadas, el aprendizaje por "shock" solo se consolida cuando sirve como materia prima capaz de nutrir al aprendizaje por "anticipación", logrando hacer pedagogía de la situación excepcional vivida antes de que llegue el nuevo desastre que nos acecha a la vuelta de la esquina. Educar, convencer, concienciar y lograr persuadir para que la gente proceda a implicarse en los procesos de cambio. Y es que, paradójicamente, evitar o minimizar el impacto de una catástrofe futura requiere de poder compartir y divulgar las enseñanzas derivadas de las catástrofes precedentes.

Otro elemento indispensable para fortalecer el aprendizaje por anticipación tiene que ver con disponer de diagnósticos fiables que permitan hacer pronósticos verosímiles y avalados científicamente. Estos escenarios de futuro deben de legitimar y dar proyección a las prácticas sociales alternativas y a las políticas públicas transformadoras. Resulta imprescindible trabajar en los periodos entre emergencias.

La mejor forma de anticipar el futuro es construirlo, por lo que resulta determinante que las iniciativas sociocomunitarias dispongan de itinerarios seductores a los que la gente puede sumarse, tanto individual como colectivamente. Estas prácticas deberían ser capaces de acompañar los cambios que la gente necesita introducir en sus vidas y, simultáneamente, promover transformaciones radicales a pequeña escala.



## 7.5 Aprendizajes para la resiliencia comunitaria desde las redes de ayuda mutua

La resiliencia se ha popularizado como un término que apela a la capacidad de sobreponerse, adaptarse y responder a las perturbaciones desarrollando nuevos modos de organización. Un concepto en torno al cual se han identificado algunas estrategias que ayudan a reducir la vulnerabilidad ante los procesos disruptivos: diversidad como fuente de respuestas adaptativas; capacidad de aprendizaje, innovación y adaptación ante las desestabilizaciones; grado de autoorganización y autosuficiencia.

¿Cómo potenciar la resiliencia ante futuras crisis? ¿Qué nos enseñan las redes vecinales a la hora de construir una mayor resiliencia social? Para responder a estas preguntas, en la siguiente tabla realizamos un balance de las respuestas ciudadanas ante la pandemia desde esta óptica. Un esfuerzo por sintetizar las principales fortalezas y potencialidades de las que aprender, así como las debilidades y carencias, identificando aquellas cuestiones más problemáticas sobre las que convendría incidir durante los períodos entre una crisis y la siguiente.

La tabla pretende definir los principales elementos que aumentan la resiliencia desde una doble mirada:

- Cómo aumentar la resiliencia interna de las propias iniciativas.
- Cómo aumentar la resiliencia a nivel social (de un barrio, pueblo o ciudad) ante futuras situaciones de emergencia.

Hemos definido una serie de indicadores y, para cada uno de ellos, aportes o aprendizajes extraídos que ayudan a aumentar dicha resiliencia (tanto a nivel organizativo como social). Para cada aporte o aprendizaje hemos definido un valor (siendo 1 bajo y 5 alto) según haya estado más o menos logrado en la experiencia de las redes vecinales (de forma que definamos un diagnóstico sobre lo sucedido en materia de resiliencia). Los valores más bajos serían las principales áreas de mejora detectadas y los valores más altos son los espacios identificados como mayor logro<sup>46</sup>.

<sup>46</sup> Los valores han sido realizados de una forma cualitativa, definiendo las situaciones que nos han parecido más comunes, no obstante, no reflejan la realidad específica de todas las iniciativas sino un valor medio que proviene de la información recogida tanto en las entrevistas como en los cuestionarios y talleres participativos.

Indicadores de resiliencia	Elementos y aprendizajes sobre cómo construir resiliencia desde las iniciativas	Valor
<b>Organización interna y proceso</b>		
Liderazgos horizontales y resolución de conflictos	Dedicar tiempo y esfuerzos a promover la participación de familias vulnerabilizadas	4
	Diseñar una estructura de funcionamiento clara para las personas (asamblea, grupos de trabajo, comisiones, etc.) con reparto de tareas y funciones	4
	Incluir roles (personas con tareas específicas) de cuidado de las reuniones y de otros procesos (facilitadoras, moderadoras...). Generar espacios y herramientas para la escucha y la gestión emocional en los que poder abordar problemas y conflictos	2
Identidad colectiva y cohesión	Capacidad para abrir debates y procesos de autorreflexión sobre la propia identidad de las asociaciones/colectivos, su funcionamiento interno, etc.	4
	Inclusividad y diversidad integrantes: género, origen cultural, habilidades, edad...	4
	Volumen de reconocimientos externos recibidos por el movimiento ciudadano (premios, distinciones, menciones...)	2
Formas de participación, roles y capacidad de movilización	Generar mecanismos para acoger una diversidad de formas de participación e intensidades	4
	Combinar herramientas <i>online</i> con organización <i>offline</i> para atender a la diversidad de necesidades (llamadas telefónicas, espacios presenciales...) y apoyar a las personas con mayor brecha digital	4
	Capacidad de avanzar hacia una ética del cuidado que trascienda los roles de género	2
<b>Dimensión comunitaria</b>		
Nivel de conocimiento de la comunidad local	Conocimiento de redes formales e informales que operan en el territorio	5
	Trabajar mediante redes y alianzas amplias	5
	Apoyarse en estructuras organizativas preexistentes	5
	Memoria de la acción colectiva durante crisis anteriores	3
Cooperación público-comunitaria	Planes y procesos comunitarios con implicación institucional y de personal técnico, que ayuden a construir, con antelación a las crisis, complicidades y consensos en el seno de los tejidos sociales	2
	Agilidad y capacidad de la infraestructura pública de proximidad para ponerse al servicio de las necesidades comunitarias que emergen en periodo de crisis	2
	Gestión ciudadana de equipamientos y recursos públicos	1
Fortaleza, diversidad y dinamismo de la economía local	Relación con el pequeño comercio de barrio más orientado a satisfacer necesidades básicas	5
	Autonomía para satisfacer necesidades básicas con productos de escala local (alimentación, ropa y otros productos básicos)	1
	Conexión con las organizaciones de la Economía Social y Solidaria y existencia de canales previos de contacto entre iniciativas de consumo sostenible y tejido vecinal	2
<b>Conocimientos y recursos</b>		
Rapidez en detectar cambios y capacidad de aprender e innovar	Gestión adaptativa según evoluciona la situación y capacidad para proyectarse en el futuro	5
	Intercambio de innovaciones, protocolos y recursos entre redes	4
	Desarrollar espacios de reflexión conjunta, elaboración de un balance político, diseño de estrategias a futuro y generación de dispositivos comunicativos (jornadas, documentos, documentales...)	2
Nivel de autonomía económica y financiera	Acceso a infraestructuras comunitarias y capacidad de transformación de estas al servicio de las necesidades emergentes en la crisis (locales, herramientas, recursos materiales...)	3
	Capacidad de movilizar recursos ("Cajas de resistencia" previas, recoger donaciones...)	5
Comunicación	Capacidad para elevar debates, mensajes y reivindicaciones a la esfera pública	4
<b>Ecología</b>		
Incorporación de la dimensión ecológica	Sensibilización ambiental: preguntarse por los impactos ambientales de las acciones puestas en marcha por las redes de apoyo	3
	Incorporación de criterios ecosociales en el funcionamiento cotidiano, para la reducción del uso de recursos, energía, gestión de residuos, regeneración de ecosistemas	2
	Capacidad de interconectar en la práctica la crisis ecológica con otras crisis (económica, energética, social, de suministros...) y con la aparición de situaciones de emergencia (pandemias, catástrofes naturales...)	1

Tabla 7. Elementos y aprendizajes sobre cómo construir resiliencia desde las iniciativas. Elaboración propia.

A continuación, resumimos las características de las redes para cada tipo de indicador definido

#### Organización interna y proceso

- **Liderazgos horizontales y resolución de conflictos.** Las redes de ayuda mutua han realizado un enorme esfuerzo por no ser recursos meramente asistenciales, promoviendo la participación activa de las personas beneficiarias y tratando de impulsar un cambio cultural. Las estructuras organizativas improvisadas eran democráticas, abiertas y horizontales, permitiendo la incorporación de perfiles de gente muy variados. Entre las urgencias cotidianas y la falta de una cultura interiorizada, la atención a los cuidados internos se ha visto desatendida en mayor medida.
- **Identidad colectiva y cohesión.** Las redes han sido capaces de lanzar procesos muy abiertos, diluyendo “el ego” de las entidades y posibilitando identidades colectivas amplias en las que se reconocía mucha de la gente movilizada. Las iniciativas solidarias han sido enormemente transversales, en comparación con otros ciclos de acción colectiva anteriores y se han conformado redes propias por parte de grupos especialmente precarizados (sindicatos manteros, colectivos de migrantes, trabajadoras del hogar...). En comparación al derroche de solidaridad, su extensión geográfica y su intensidad, los reconocimientos públicos recibidos son muy escasos. Entre ellos destacarían el Premio Ciudadano del Parlamento Europeo a la red vecinal Somos Tribu del madrileño barrio de Vallecas y el premio a la Innovation in Politics Awards 21 para Frena La Curva.
- **Formas de participación, roles y capacidad de movilización.** Las redes ofrecieron un amplio abanico de posibilidades

para participar, desde aquellas más comprometidas y exigentes de dedicación, a formas de colaboración más puntuales o reducidas a apoyos económicos. En general se han combinado de forma virtuosa la presencialidad y las herramientas digitales. Ha habido un marcado protagonismo de mujeres en estas iniciativas a todos los niveles, lo cual puede estar motivado por la menor implicación tradicional de los hombres en las tareas de cuidados. Es una cuestión importante a problematizar para no perpetuar la “feminización de los cuidados” y avanzar hacia una ética del cuidado que trascienda los roles de género.

#### Dimensión comunitaria

- **Nivel de conocimiento de la comunidad local.** Las iniciativas destacaron por su conocimiento de las redes formales e informales que operaban en barrios y municipios, así como por su capacidad para tejer plataformas amplias durante la situación de emergencia. Un despliegue sobre el territorio que, en muchas ocasiones, se ha hecho apoyándose virtuosamente en estructuras asociativas previas. Algunas redes han reactualizado aprendizajes de crisis anteriores, especialmente la de 2009, mientras las nuevas carecían de este bagaje. Una tarea a futuro será potenciar la transferencia de memoria y la sistematización de aprendizajes.
- **Cooperación público-comunitaria.** Excepto en algunas ciudades de Catalunya y País Vasco con mayor tradición y una apuesta mantenida en el tiempo, la implicación institucional en el sostenimiento de planes comunitarios es muy escasa y circunscrita a barrios especialmente desfavorecidos. Allí donde preexistían procesos exitosos de este tipo, las iniciativas han funcionado mejor y han disfrutado de una interacción más constructiva con las instituciones locales.

En la mayoría de las ciudades los gobiernos han ido por detrás de la autoorganización ciudadana, incluso en muchos casos la infraestructura pública infrautilizada o en desuso no se ha puesto al servicio de las iniciativas solidarias, que podrían haberse visto fortalecidas y con mayor capacidad de acción. Por no hablar del acceso a la gestión ciudadana de equipamientos y recursos públicos que, salvo en Barcelona, no se ha visto reforzada durante esta oleada solidaria. Aunque ha habido un compromiso particular por una parte significativa del personal de los servicios públicos de proximidad, la valoración institucional de su agilidad y capacidad para interactuar con las iniciativas sociocomunitarias sería negativa. Es una de las principales áreas de mejora detectadas.

- **Fortaleza, diversidad y dinamismo de la economía local.** Tanto el conjunto de la población, como las iniciativas solidarias han forjado una estrecha colaboración con el comercio de barrio. Aunque por otro lado, la autonomía para satisfacer necesidades básicas en proximidad sigue siendo muy escasa y representa la enorme vulnerabilidad de las economías locales, especialmente las urbanas, debido a la ausencia de recursos estratégicos (agua, energía, sector primario...) y la enorme dependencia de las cadenas globales de suministro. Las conexiones de las redes con iniciativas de Economía Social y Solidaria son frágiles, salvo algunas excepciones, y apunta al necesario y complejo proceso de relocalización y democratización de la economía.

### Conocimientos y recursos

- **Rapidez en detectar cambios y capacidad de aprender e innovar.** La evolución de las redes en su acción comunitaria demuestra la enorme agilidad que han tenido para identificar y adaptarse a los cambios en

la situación de sus barrios y municipios. Un proceso que ha estado marcado por el enorme intercambio de innovaciones, protocolos y recursos entre redes; que en muchos casos han circulado de manera informal. A la vez que estos aprendizajes se quedaban circunscritos a la escala local y no se lograba, a una escala mayor, generar reflexiones conjuntas o un balance político de lo que ha supuesto este ciclo de acción colectiva.

- **Nivel de autonomía económica y financiera.** El acceso a buena parte de las infraestructuras y locales dependía del patrimonio gestionado por los tejidos asociativos. A estos se añaden otros de particulares y empresas que, de forma excepcional, se han podido utilizar temporalmente. Unas limitaciones que se han compensado con la enorme capacidad para movilizar recursos (particulares, pequeño comercio y asociativo) por parte de las redes de ayuda mutua.
- **Comunicación.** La enorme legitimidad de las redes vecinales durante el confinamiento y la desescalada las ha convertido en actores políticos con una elevada capacidad para abrir debates en la esfera pública y socializar mensajes durante este periodo.

### Ecología

- Algunas redes vecinales han mostrado preocupación por la dimensión ambiental de sus acciones y han impulsado algunas iniciativas de sensibilización, así como distintas medidas para reducir sus impactos. Aunque en su inmensa mayoría no prestaron atención a las cuestiones ecológicas, de lo que se deduce una dificultad para conectar esta problemática de forma transversal con la actividad cotidiana de las redes.

## 7.6 El paso corto y la mirada larga

La pandemia ha interrumpido la normalidad y nos ha obligado a adaptarnos a unas circunstancias muy adversas, trastocando las prioridades y abriendo huecos para que, en medio del drama, sucedieran fenómenos que días antes resultaban impensables. Entre ellos, como hemos venido reflejando en el presente documento, destacaría la oleada solidaria sostenida durante meses en pueblos y municipios. Un proceso que ha supuesto una tímida reconstrucción de los vínculos sociales, el fomento de capacidades y conocimientos que permiten la autoorganización, la socialización en otras coordenadas culturales o resaltado la capacidad de innovación de la ciudadanía.

Al situar la interdependencia en primer plano, consideramos que se ha dado un primer paso, imprescindible para socializar en un futuro inmediato la noción de ecoddependencia y la necesidad de un urbanismo alternativo. Pues, tras este ensayo planetario de lo que está por venir, constatamos cómo la salud pública, la justicia social y la sostenibilidad, están más entrelazadas que nunca en cualquier futuro que imaginemos para la ciudad. La excepcionalidad ha abierto tímidos debates urbanísticos sobre el modelo de ciudad al que necesitamos transitar: nuevas economías urbanas, peatonalizaciones, desarrollo de infraestructuras ciclistas, fortalecimiento del transporte público, agricultura urbana, ciudades 15 minutos y urbanismo de proximidad, ciudades amigables con la infancia y los mayores, perspectiva feminista en el diseño, ambiciosos procesos de renaturalización, justicia ambiental...

La pandemia nos ha dejado un infierno de baja intensidad del que no nos van a sacar falsas soluciones mágicas, sino la proliferación de distintas fórmulas activismo y organización social. Las redes de ayuda mutua nos enseñan cómo, más que historias individuales excepcionales, los activismos que provocan un efecto imitación serían los de aquellas personas con las que nos podemos identificar. Más que sacrificios heroicos, necesitamos compromisos fuertes pero asumibles por cualquiera. Una participación que surja de donde estamos y desde lo que somos, que arraigue en lo cotidiano y pueda ser habitable, que permita a cualquiera poner sus habilidades y capacidades al servicio del bien común.

Esta investigación es un ejercicio de memoria de lo acontecido, así como un modesto aporte a la importante labor de hacer un balance, asumiendo que no se trata de cerrar, sino más bien lo contrario, de ofrecer un punto de partida para muchos principios. Unas conclusiones que son una invitación a reanudar y profundizar las reflexiones abiertas en torno a las potencialidades que encierra la oleada solidaria de 2020.

En uno de los talleres de esta investigación, alguien alertaba sobre la no linealidad de los procesos evolutivos como sociedad y cómo, a veces, se sucedían saltos imperceptibles que consolidaban un nuevo sentido común compartido. Somos sujetos relacionales, la autopercepción que tenemos de nosotras/os mismas/os se encuentra mediada por nuestra relación con otras/os y con el mundo. Ortega y Gasset lo resumía diciendo aquello de "yo soy yo y mis circunstancias", y las circunstancias han cambiado tanto que resulta factible que se esté gestando otra versión de quienes somos. Al principio de la pandemia se afirmaba que íbamos a salir mejores. Hoy contemplamos esta afirmación con fe, nostalgia o sarcasmo. Aunque no podamos generalizarlo, es seguro que quienes se implicaron y compartieron esfuerzos colectivamente durante esta oleada de solidaridad hoy son mejores personas.

Probablemente no baste con esto para lograr las transformaciones socioeconómicas y culturales que la emergencia ecosocial nos plantea, pero no es un mal punto de partida. Thoreau afirmaba que si has construido castillos en el aire, no has perdido el tiempo pues ahí es donde deben estar; posteriormente lo que toca es poner los cimientos. El movimiento protagonizado por las redes de ayuda mutua durante la pandemia es el suelo fértil donde instalar cimientos y sembrar las semillas de cambios más profundos y perdurables. Buena parte de nuestra esperanza a la hora de mirar al futuro reposa en esas minúsculas semillas, nuestra capacidad de cuidarlas y ver en ellas su potencialidad para desplegar las mejores versiones de lo que somos capaces como sociedad.

# 8

## Ideas fuerza finales

### 1 Una experiencia inédita de solidaridades de proximidad.

Necesitamos poner en valor las dimensiones de esta desbordante ola de solidaridad, destacando la enorme capacidad de autoorganización ciudadana; mostrando enormes habilidades y conocimientos para tomar decisiones de forma conjunta, organizar tareas y responsabilidades en grupo, definir sistemas de gobernanza organizacional democráticos y participativos. Ha sido fundamental contar con un tejido vecinal previamente organizado, cuyos conocimientos y recursos se pusieron al servicio de las respuestas ciudadanas.

### 2 La acción comunitaria es un complemento imprescindible en situaciones de emergencia.

Ante catástrofes y situaciones excepcionales como la pandemia Covid19 no resulta factible una respuesta autosuficiente por parte de las instituciones. La agilidad, la flexibilidad y la capilaridad demostrada por las redes de cuidados y ayuda mutua les permitieron llegar de forma temprana donde no lo hacían las instituciones o el mercado.

### 3 Respuestas integrales que se adaptaban a la evolución de los acontecimientos.

La capacidad para interpretar los cambios en la situación de sus barrios y municipios ha permitido que las redes se fuesen adaptando para ofrecer un amplio repertorio de iniciativas solidarias que, aunque con sus limitaciones, ofrecieron multisoluciones que atendían de forma integral a las necesidades de las personas.

### 4 Transversalidad de las redes de cuidados y ayuda mutua.

Las respuestas solidarias han sido un ejercicio de cooperación social que ha movilizado amplias coaliciones de organizaciones y personas voluntarias que previamente no trabajaban de forma conjunta, difuminando barreras ideológicas, religiosas y culturales. En esta amplia diversidad de perfiles de población movilizados destacarían los y las jóvenes como principal incorporación, y la población migrante como la más ausente; si bien muchas comunidades migrantes articularon redes de solidaridad propias.

### 5 Un marcado protagonismo de las mujeres en las redes de cuidados y ayuda mutua.

Estas han sido mayoría tanto entre las personas que organizaban las labores de ayuda y dinamizaban las iniciativas, como entre las personas que han recibido solidaridad. Un elemento destacado que estaría motivado por la menor implicación tradicional de los hombres en las tareas de cuidados.

### 6 Las redes se movieron de una forma muy heterogénea por un mismo objetivo, el bien común.

A pesar de algunos rasgos compartidos las redes ofrecieron una pluralidad de formas de organización, de mecanismos de gestión interna, de estrategias para movilizar recursos, de formas de relacionarse con las instituciones públicas, de apoyarse en el comercio local o de implicar a las familias necesitadas.

### 7 Las microsolidaridades a nivel de escalera fueron determinantes, pero han resultado imperceptibles e invisibles.

Las redes vecinales de ayuda mutua favorecieron un mecanismo de solidaridad extensiva, mediante una acción comunitaria visible, formalizada y mensurable, que intervenía en el espacio público. Las microsolidaridades, por contraste, eran dinámicas informales de solidaridad intensiva, profundizando en la personalización de los vínculos que se establecían. Una acción más individual basada en la máxima proximidad que representa el bloque de viviendas, que no resulta cuantificable, que se realizaba en el umbral entre lo doméstico y lo público. Las microsolidaridades fueron determinantes pero resultan difíciles de rastrear. Ambas dinámicas fueron complementarias.

### 8 Reactualizar la noción de barrio y la importancia de lo comunitario.

Las limitaciones de movilidad han implicado una revalorización de la esfera local y una oportunidad para profundizar en el conocimiento de las personas con las que convivimos (relaciones de vecindad, redes informales, tejido asociativo...) y de nuestro entorno inmediato (comercio de proximidad, acceso a equipamientos colectivos, zonas verdes y espacio público, densidad del tejido social...).

### 9 Necesitamos fortalecer la Cooperación Público-Comunitaria.

Un número significativo de iniciativas denuncian la desconfianza y conflictividad a la hora de interactuar con sus respectivas instituciones públicas. Las redes de cuidados y ayuda mutua destacan la importancia de una colaboración estable y fluida entre equipamientos de proximidad (servicios sociales, escuelas, centros de salud, centros cívicos...) y tejidos sociales. Una nueva institucionalidad público-comunitaria que se abra a experimentar y maximice las potencialidades de una acción ciudadana guiada por los principios de proximidad, justicia, equidad, universalidad y sostenibilidad.

### 10 Las respuestas solidarias han supuesto un enorme ejercicio de resiliencia social, pero han sido incapaces de incorporar las cuestiones ecológicas en sus narrativas y prácticas.

La crisis ecosocial se encuentra en el origen de la pandemia y de los futuros acontecimientos disruptivos que tendremos que enfrentar. Resulta urgente que la acción comunitaria, capaz de hacerse cargo de nuestra interdependencia, realice avances a la hora de asumir nuestra ecodependencia. Necesitamos creatividad para articular respuestas colectivas capaces de realizar pedagogía ecosocial y vehicular la solidaridad sin profundizar la crisis ambiental.

# Iniciativas participantes en la investigación

CCAA	Municipio	Nombre de la iniciativa solidaria o red de apoyo mutuo y cuidados
Cataluña	Barcelona	@AlimentsSagrera
		Coordinadora d'Entitats per la Lleialtat Santsenca
		Xarxa Veïnal Gòtic
		Xarxa de suport Horta
		Xarxa de Suport Mutu del Besòs i el Maresme
		Xarxa De Suport Mutu Turó De La Peira-Can Peguera
		Xarxa de Suport Mutu Sagrada Família - El Poblet
		Red De Apoyo Mutuo de la Tregua
		Sindicato de Manteros BCN
	Hospitalet de Llobregat	Red de consumo agroecológico de Hospitalet
	Diversos municipios	Alterbank
Andalucía	Córdoba	Alimentando Córdoba-CEIP Albolafia
	Jaén	Plataforma Solidaria -Jaen Covid 19-
	Sevilla	RAMUCA
	Huelva	Red de Solidaridad El Higueral
	El Puerto de Santa María	Los invisibles del Puerto
	Almería	Red de Apoyo Mutuo La Resistencia
Castilla y León	Burgos	Mascarillas solidarias
Aragón	Zaragoza	Red de Apoyo de Torrero
País Vasco	Tolosa	Auzolanean Tolosa
	Bilbo	Sanfran elkartasun sarea / Red Solidaria Sanfran
		Auzo Zaintza
Getxo	Algortarrok Zaintzen	
La Rioja	Nalda	Comunidad cuidadora de PANAL y El Colletero
	Logroño	Barrio Solidario
Galicia	A Coruña	GAM (grupos de apoyo mutuo) A Coruña
	Ourense	Grupo de Apoyo mutuo Ourense
Comunidad Valenciana	Valencia	Xarxa de aliments , centro multicultural con fines sociales
		Asociación de Vecinos/as de Campanar
		Xarxa de aliments, Sindicat de Barri Cabanyal
		Malilla Solidaria. Sindicat de Barri Construim Malilla
Comunidad de Madrid	Arganda del Rey	Despensa Vecinal Solidaria de Arganda
	Móstoles	Móstoles Cuida
		Red de Apoyo Mutuo de Móstoles
	Boadilla del Monte	Red de Apoyo de Boadilla
	Leganés	Red ayuda mutua de Leganés
	Alcorcón	Apoyo Mutuo Alcorcón
		Red de solidaridad popular de Alcorcón (RSP de Alcorcón)
	San Fernando de Henares	Cadena Ciudadana, San Fernando Ayudando
	Alcalá de Henares	Red Apoyo y Cuidados Post Covid-19
	Torrejón de Ardoz	ACTA asociación ciudadana de Torrejón de Ardoz
	Galapagar	Red solidaria de cuidados de Galapagar
Rivas-Vaciamadrid	Asamblea Vecinal de Rivas - Apoyo Mutuo Rivas	

## Anexo 1 Iniciativas participantes en la investigación

CCAA	Municipio	Nombre de la iniciativa solidaria o red de apoyo mutuo y cuidados	
Comunidad de Madrid	Valdemoro	Red de Ayuda Vecinal	
	Fresnedillas de la Oliva	FresneCuida	
	Aranjuez	Red Solidaria Zerrillo	
	Collado Villalba	Despensa de Apoyo Mutuo de Villalba	
	Madrid		Sindicato de Manteros Madrid
			Territorio Doméstico
			Aise (Asociación Inmigrantes Senegaleses de España)
			Valiente Bangla
			Red de Apoyo Mutuo La Conce - Despensa Solidaria El Sol de La Conce
			Despensa Solidaria de Carabanchel
			Ciudadanía Solidaria en Carabanchel
			Barrio que se alimenta de solidaridad. Carabanchel
			RSP Latina Carabanchel
			Red de Apoyo de Arganzuela. EVA
			Red de Cuidados Madrid Centro
			Red de cuidados de Moratalaz
			Red Solidaria Guindalera- Salamanca
			Despensa Solidaria de la Guindalera
			Red de apoyo mutuo Fuencarral El Pardo
			Red de Apoyo - Cesta Básica Fuencarral el Pardo
			Red de Cuidados Fuencarral/El Pardo. Despensa La Piluka
			Asociación vecinos de Begoña
			Despensa solidaria Asociación Vecinal Las Tablas
			Ayuda Asociación Vecinal de El Pardo
			Oficina de Derechos Sociales y Apoyo Mutuo Comunitario. Fuencarral El Pardo
			Red Apoyo Vecinal San Blas-Canillejas
			AAVV Sol y Barrio de Las Letras - Red de Apoyo y Solidaridad Vecinal
			Asociación Vecinal de Pueblo Nuevo y barrio Bilbao
			Somos Tribu Vallekas
			Malasaña Acompaña
			Red de Cuidados de Chamberí
			Asociación Vecinal La Nueva Elipa
			Despensa Solidaria Los Cármenes
			Grupo de apoyo vecinal Las Águilas
			Red de apoyo Almendrales/Pradolongo
			Red apoyo vecinal Moscardó
			AAVV Orcasur
			Asociación de Vecinos de Campamento
			AAVV Manzanares Casa de Campo
			AAVV Cavas. La Latina Ayuda de Alimentos
			Despensa Solidaria Salamanca
			Red de apoyo Villaverde Alto
			Red de Cuidados de Villaverde Bajo
			Red Vecinal de Villaverde Alto los Ángeles y Marconi
			Grupo apoyo mutuo AVA Aluche
			Cosechas Solidarias

## Anexo 1 Iniciativas participantes en la investigación

CCAA	Municipio	Nombre de la iniciativa solidaria o red de apoyo mutuo y cuidados
Comunidad Madrid	Madrid	SOS AMPA Marcenado
		Red ayuda barrio De Goya
		Red de Cuidados de Retiro
		BAB Colectivo
		Red de apoyo Bellas Vistas
		Red de Apoyo Mutuo de Asociación Vecinal de Barajas
		Despensa Solidaria De La Asociación Cultural Hacenderas
		Colegio Ramón María Del Valle Inclán
		Red de Apoyo La Prospe
		Red de Apoyo Cuatro Caminos
Varias CCAA		Red de Cultura Comunitaria

# Desarrollo metodológico

El presente estudio se ha basado en una metodología eminentemente cualitativa, que se centra en comprender los procesos sociales desde la perspectiva de sus protagonistas. Trata de construir sentido de la realidad que acontece, desarrollando un conocimiento situado mediante el diálogo intersubjetivo. En las diferentes etapas hemos combinado un acercamiento inductivo y deductivo.

Este enfoque cualitativo se ha complementado con un análisis cuantitativo de los datos extraídos, principalmente, en el cuestionario realizado a las redes de ayuda mutua. Esta triangulación, además de metodológica, se ha realizado a nivel teórico contrastando parte de la información obtenida con otros estudios y perspectivas, todas ellas citadas a lo largo del texto.

En cuanto a la consistencia de las interpretaciones y conclusiones, se ha contado con un consejo asesor de la investigación, que ha podido ir generando aportaciones en distintas etapas del estudio: se han contrastado el planteamiento inicial de la investigación y el mapeo previo; se ha dialogado sobre la caracterización de iniciativas y los resultados preliminares del cuestionario; se ha trabajado conjuntamente sobre la matriz de indicadores de resiliencia.

Esta aproximación metodológica no pretende hacer una inferencia estadística de los datos recogidos en la investigación para el conjunto de las iniciativas ciudadanas que han surgido a nivel estatal, sino recoger elementos significativos de dichas experiencias que puedan ser transferibles a otros contextos.

Las variables iniciales para el análisis de las experiencias fueron:

## Variables sustantivas:

- Tipo de actividad o necesidades cubiertas
- Perfiles poblacionales participantes: género, edad, procedencia

## Variables objeto de estudio:

- Durabilidad
- Transformación de iniciativas (cambio en sus objetivos iniciales)
- Basadas en una organización previa/ emergentes de dinámicas informales-espontáneas
- Relación con las administraciones públicas
- Tipos de participación/contribución de las personas
- Participación de las personas "beneficiarias"
- Relación con el contexto cercano

El desarrollo metodológico y los instrumentos de investigación han sido:

## 1. Mapeo inicial de experiencias.

Los criterios definidos para la admisión de experiencias ciudadanas han sido:

- **Tipos de actividad de las iniciativas:** experiencias promovidas por la sociedad civil centradas en satisfacer, de forma colectiva, necesidades que se hayan visto imposibilitadas por la crisis sociosanitaria. Centrándonos en las que han cubierto las necesidades axiológicas de: subsistencia, protección, afecto y ocio<sup>47</sup>.
- **Tipo de organización:** organizaciones sin forma jurídica (como colectivos, redes, plataformas) o con forma jurídica sin ánimo de lucro. Las iniciativas han debido estar promovidas/gestionadas de forma colectiva.
- **Características de los/as participantes:** tanto personas que han venido participando en movimientos sociales o en iniciativas ciudadanas de forma previa, como personas sin relaciones previas con tejido asociativo. Se han admitido sólo iniciativas

<sup>47</sup> Estas necesidades están definidas en: Neef, M., Elizalde, A., & Hopenhayn, M. (1993). Desarrollo a escala humana. Barcelona: Nordan Comunidad.

## Anexo 2 Desarrollo metodológico

en las que la ciudadanía organizada haya tenido un papel prioritario: que en el diseño, ideación o gestión de la propia iniciativa haya habido un protagonismo importante de sociedad civil (personas situadas fuera de las estructuras gubernamentales, de los partidos políticos, las empresas o poderes económicos y las instituciones religiosas).

- **Rango temporal:** que hayan sido puestas en marcha o re-adaptadas a partir de marzo de 2020 con motivo de la pandemia.
- **Marco espacial:** las experiencias están acotadas al Estado Español.

Los criterios de exclusión han sido:

- Iniciativas ciudadanas centradas en la incidencia política o reclamación de derechos que no hayan trabajado en la satisfacción colectiva de las necesidades de subsistencia, protección, afecto y ocio.
- Iniciativas promovidas principalmente por empresas (aunque sean sin ánimo de lucro).
- Iniciativas promovidas principalmente por administraciones públicas con poca participación por parte de la ciudadanía en la gestión de las propias iniciativas.
- Iniciativas promovidas solo por una persona o que no impliquen una organización colectiva.
- Iniciativas centradas, únicamente, en el envío de información vía telemática.

Para la detección de las experiencias, además de la búsqueda por internet y el muestreo en bola de nieve, se han usado mapeos previos de algunas organizaciones (REAS red de redes, IGOP-SOLIVID, Frena la Curva, Apoyo Mutuo Coronavirus OpenStreetMap), artículos en prensa, la base de datos de experiencias de la Federación Regional de Asociaciones Vecinales de Madrid (FRAVM) y las experiencias propuestas por miembros del consejo asesor.

En el mapeo inicial se listó un total de 228 en diferentes puntos de la geografía española.

**2. Entrevistas individuales semiestructuradas** a personas expertas en la materia. Se han realizado un total de 8, todas ellas grabadas y transcritas (con un volcado exhaustivo) y con un análisis de discurso y contenido.

**3. Entrevistas grupales a participantes de redes vecinales.** Se han realizado un total de 6 entrevistas grupales, cada una de ellas con 2 o 3 iniciativas diferentes de las provincias de Madrid, Barcelona y Valencia. Todas ellas grabadas y transcritas (con un volcado exhaustivo) y con un análisis de discurso y contenido.

Los criterios para la elección de experiencias a las que entrevistar fueron:

- Relación con el entorno: iniciativas que para su desarrollo hayan colaborado con diversos agentes del territorio, hayan trabajado en red o hayan fomentado la cooperación público-social.
- Abordaje integral de necesidades de forma sinérgica. Iniciativas que hayan trabajado con diversas de las necesidades fundamentales expuestas anteriormente.
- Diversidad territorial. Para intentar cubrir a una variedad de territorios a nivel estatal.
- Impacto. Iniciativas que hayan tenido un mayor número de personas implicadas, un mayor alcance en cuanto a las personas beneficiarias o un mayor impacto comunicativo.
- Diversidad de perfiles. Experiencias que puedan cubrir diferentes perfiles poblacionales implicados.

**4. Cuestionario online a iniciativas:** con un total de 90 respuestas. Se ha hecho un análisis estadístico de tipo descriptivo principalmente de discurso y contenido.

## Anexo 2 Desarrollo metodológico

**5. Cuestionario online abierto a personas participantes de experiencias de microsolidaridades de escalera.** Con un total de 26 respuestas. Se ha hecho un análisis de contenido y discurso.

**6. Análisis de imágenes.** Como complemento a la narrativa desarrollada por las iniciativas en las entrevistas y cuestionarios, se hizo un análisis de las imágenes utilizadas como logos y cartelería. Se hizo un rastreo y compilación de imágenes, una categorización posterior de carácter inductiva según semejanzas, patrones y repeticiones. Finalmente un análisis gráfico e interpretación simbólica de los elementos más significativos. Dicho análisis se expone en uno de los capítulos del presente informe.

### **7. Dos talleres grupales de contraste:**

- Uno presencial en Madrid compuesto principalmente por personas participantes de redes vecinales madrileñas. Con un total de 21 personas asistentes que representaban a 12 iniciativas.
- Otro taller online enmarcado en las jornadas "En-red-ando: Gobernanza local participativa. Lo que hemos aprendido en la pandemia y queremos conservar", en el marco de la Escuela de Salud Pública de Menorca y con la coordinación del Ministerio de Sanidad. Con un total de 8 personas asistentes.



[contacto@tangente.coop](mailto:contacto@tangente.coop)

[tangente.coop](http://tangente.coop)