



Fortaleciendo el apoyo mutuo y la comunidad: Una experiencia de diseño participativo de un centro de gestión comunitaria

Strengthening mutual support and community:

A participatory design experience for a community management center¹

Zesar Martínez García²

Carlos Askunze Elizaga³



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial-No hay restricciones adicionales 4.0 (CC BY-NC 4.0)

Resumen

A través de este artículo pretendemos compartir la experiencia del proceso de articulación comunitaria en el que participamos en el barrio de San Francisco, Bilbao (País Vasco). Un proceso impulsado desde la iniciativa vecinal por parte de la Red Comunitaria Ehunka para crear un centro comunitario autogestionado en un edificio adquirido recientemente por el Ayuntamiento de la ciudad. En primer lugar, introducimos algunos elementos teóricos sobre la relación entre comunidad, institucionalidad y mercado; el papel de las economías comunitarias; y la práctica de la gestión comunitaria de equipamientos públicos. A continuación presentamos los rasgos del centro comunitario propuesto en el barrio de San Francisco, así como el proceso de articulación comunitaria en el que estamos trabajando y la mesa de diálogo entre la Red Comunitaria Ehunka y el Ayuntamiento de Bilbao. La diversidad de agentes y ámbitos de acción política que están interactuando en esta experiencia sustentan la reflexión que compartimos en este artículo sobre las diferentes lógicas que caracterizan la esfera del activismo vecinal y comunitario, la esfera de la política institucional y la esfera de la economía social y solidaria. Así como sobre la necesidad de que, en el actual contexto de creciente expansión de mensajes reaccionarios de odio y criminalización de los sectores sociales más vulnerables, la auto-organización comunitaria y las iniciativas vecinales sean apoyadas y fortalecidas tanto desde las entidades de la economía social y solidaria, como desde el ámbito de las instituciones públicas.

¹ Fecha de recepción: 10/10/2025. Fecha de aceptación: 25/11/2025

Identificador persistente ARK:

² Grupo de investigación Parte Hartuz. Universidad del País Vasco (EHU). Departamento de Sociología y Trabajo Social País Vasco

zesar.martinez@ehu.eus

<https://orcid.org/0000-0003-1571-376X>

³ Ehunka-Red Comunitaria de Bilbao la Vieja, San Francisco y Zabala

País Vasco

carlosaskunze@gmail.com



Palabras clave: comunidad, auto-organización, economías comunitarias, colaboración público-comunitaria.

Abstract

In this article, we aim to share our experience of the community coordination process in which we participated in the San Francisco neighborhood of Bilbao (Basque Country). This process was driven by a neighborhood initiative launched by the Ehunka Community Network to create a self-managed community center in a building recently acquired by the city council. First, we introduce some theoretical elements on the relationship between community, institutions, and the market; the role of community economies; and the practice of community management of public facilities. Next, we briefly present the identifying features of the proposed community center in the San Francisco neighborhood, as well as the community coordination process we are working on and the dialogue table between the Ehunka Community Network and the Bilbao City Council. The diversity of actors and areas of political action interacting in this experience underpins the reflection we share in this article on the different logics that characterize the sphere of neighborhood and community activism, the sphere of institutional politics, and the sphere of the social and solidarity economy. It also reflects on the need, in the current context of growing reactionary messages of hate and criminalization of the most vulnerable social sectors, for community self-organization and neighborhood initiatives to be supported and strengthened both by social and solidarity economy entities and by public institutions.

Keywords: community, self-organization, community economies, public-community collaboration.

1. Comunidad, institucionalidad y mercado

Uno de los propósitos de este artículo es visibilizar y poner en valor las lógicas comunitarias de apoyo mutuo como formas de resistencia y construcción de alternativas emancipadoras. Es decir, nos parece necesario resaltar la importancia de la esfera de acción comunitaria y activista como un tipo de acción colectiva que no es institucional (estatal) ni mercantil, sino que tiene sus propias lógicas y virtualidades. Es decir, el activismo vecinal y comunitario es una forma de acción colectiva que se basa en el deseo y el compromiso de ser agentes activos en la mejora de las condiciones de vida y convivencia; estableciendo para ello relaciones de reciprocidad, organización y trabajo colectivo en base a un ideario o unas inquietudes y preocupaciones compartidas, que activan reivindicaciones, luchas sociales y proyectos en favor del bien común, del interés general.

Queremos subrayar con ello que “lo político”, el ámbito de lo público o lo colectivo, es más amplio y va más allá de la esfera de las instituciones públicas y el sistema político establecido (y los agentes que operan en el mismo). La auto-organización espontánea de las personas en grupos vecinales, asociaciones, colectivos, iniciativas populares y redes comunitarias es un ámbito fundamental de la política, ya que se trata de agrupaciones que se constituyen para incidir en la realidad de manera autónoma, desarrollando prácticas políticas en base a específicas lógicas comunitarias: ayuda mutua, reciprocidad, compañerismo, reparto-equidad y apoyo a quien lo necesita (solidaridad). Unas lógicas de relación y acción que además crean sentido de pertenencia, interdependencia y



compromiso colectivo. Esto es identidades y subjetividades compartidas, tanto de carácter territorial y/o étnico-cultural (barrio, pueblo, nación...) como de carácter político (obrera, feminista, ecologista, antimilitarista...), entendidas como caminos de unidad, empoderamiento, agencia y emancipación.

Nos estamos refiriendo por tanto a un ámbito de la acción política, y a unas lógicas de unidad y articulación popular y comunitaria, de larga trayectoria histórica. Que hunden sus raíces en las resistencias y luchas anticoloniales y antirracistas de pueblos originarios a través de la historia; en la auto-organización y los trabajos comunitarios del mundo rural; en las experiencias de mutualismo, cooperativismo y ateneos culturales del movimiento obrero; en las experiencias de apoyo mutuo y concienciación de grupos de mujeres y organizaciones feministas que se han desarrollado en las diferentes olas de empoderamiento feminista en los siglos XIX, XX y XXI; y también en las iniciativas de cooperación de la economía social y solidaria del S. XX y XXI. En el caso catalán, por ejemplo, Miró y Eizagirre subrayan así ese nexo histórico entre lógicas comunitarias y cooperativas del pasado y la realidad de diferentes experiencias comunitarias del presente:

Los movimientos obreros organizados son antecedentes históricos de las expresiones contemporáneas en los centros culturales dirigidos por la comunidad (Miró, 2018). Desde finales del siglo XIX, las prácticas en las sociedades culturales populares y obreras han sido vitales para explicar la historia de las tradiciones comunitarias y cooperativas de Cataluña. Esas prácticas de clase conciernen a proyectos estéticos, musicales, teatrales o educativos específicos, y promueven los valores inspiradores de la identidad cooperativa: ayuda mutua, auto-responsabilidad democrática, igualdad, equidad y solidaridad (Eizagirre, 2022, p. 16).

Es decir, nos referimos a experiencias de auto-organización popular del pasado y del presente que generan unidad, identidad y concienciación política para hacer frente de manera colectiva a las dificultades y a las relaciones y estructuras de explotación o dominación establecidas (patriarcales, coloniales, de clase, de usurpación de territorios, esquilmação de ecosistemas, etc.). Por ello se trata, en no pocas ocasiones, de espacios de resistencia, rebeldía, experimentación política y búsqueda de prácticas emancipadoras instituyentes que desborden el *statu quo* imperante; y también al estado y al mercado como esferas reguladoras de lo colectivo, ya que estas últimas son esferas de acción política que suelen adolecer de esa búsqueda y construcción de prácticas transgresoras de lo instituido en sentido emancipador.

Sin embargo, estas prácticas de auto-organización popular y construcción colectiva emancipadora deben hacer frente, en cada contexto histórico y social, a dificultades culturales y políticas para desbordar lo instituido, así como a las fuerzas reaccionarias y sus mecanismos de represión y disciplinamiento.

Efectivamente, el contexto neoliberal de las últimas décadas y la creciente hegemonía social de sus valores, además de afianzar el modelo de sociedad colonial-racista, clasista y patriarcal que caracteriza el modelo civilizatorio eurocentrífugo de los estados modernos desde sus inicios, está extendiendo en la esfera social y comunitaria vidas precarias, sobreocupadas y fragmentadas (tiempos, actividades, relaciones,...); y subjetividades y dinámicas de relación individualistas que



debilitan y desarticulan los compromisos colectivos, los cuidados mutuos comunitarios, y el músculo activista de las organizaciones sociales y los movimientos populares.

Por otro lado, en la esfera política institucional, las décadas de neoliberalismo han instaurado un modelo de gobierno de alianza público-privada en la que se priorizan los recortes, la privatización y la subcontratación de servicios públicos a empresas con ánimo de lucro que, desde la esfera económica del mercado capitalista y sus lógicas de especulación y maximización de beneficios-minimización de gastos, suelen generar encarecimiento y deterioro de los servicios, y una mayor explotación laboral de las personas trabajadoras. Además de invisibilizar y desvalorizar los trabajos reproductivos que sostienen la vida y la satisfacción de necesidades y cuidados básicos en lo cotidiano. Gago, Cielo y Tassi lo expresan así desde el contexto latinoamericano:

En la crisis de reproducción a la que nos ha llevado la acumulación del capital en su fase neoliberal, vemos la expropiación de lo socialmente producido a través de su desvalorización y a través de renovadas formas de explotación. Los trabajos de cuidados, los trabajos llamados “informales”, los trabajos precarios de la economía flexibilizada, la agricultura familiar y muchos otros, constituyen las labores devaluadas pero esenciales al funcionamiento de la producción, la circulación de bienes y el consumo (Gago, Cielo y Tassi. 2023, p. 12).

Además, en este momento histórico de hegemonía de las lógicas y los valores del mercantilismo capitalista, una nueva mutación neoliberal favorece la creciente penetración social de mensajes de odio y estigmatización racista de las personas migrantes; la aporofobia y criminalización de la pobreza en base a discursos securitarios; y el rechazo reaccionario de la lucha feminista y de las luchas por la diversidad de identidades sexuales y de género. En ese sentido, la filósofa y política belga Chantal Mouffe observa con preocupación que:

El resultado de la hegemonía neoliberal es, tanto en el plano socioeconómico como en el político, que se establece un régimen verdaderamente oligárquico y post-democrático. (...) Y los partidos populistas de derecha que articulan el rechazo a este momento oligárquico y post-democrático de un modo autoritario, se han apropiado de las demandas *antiestablishment*. Construyen un “pueblo” por medio de un discurso etnonacionalista que excluye a los inmigrantes, a quienes percibe como una amenaza a la identidad nacional y a la prosperidad. En nombre de la recuperación de la democracia, de hecho propugnan su limitación (Mouffe, 2023, pp. 14-15).

Sin embargo, como contrapunto a esas lógicas hegemónicas establecidas hoy en día en las esferas sociales, económicas y políticas, nos interesa resaltar que en el contexto del País Vasco, al igual que en otros muchos lugares del mundo⁴, esas tendencias dominantes conviven con: 1) experiencias de activismo popular y auto-organización comunitaria en la esfera de lo social; 2) experiencias

⁴ Tal y como destacan Verónica Gago, Cristina Cielo y Nico Tassi desde el contexto latinoamericano “la omnipresencia de la economía popular en nuestro cotidiano parece el resultado de procesos novedosos donde, a diferencia de otras épocas y coyunturas en las que las oportunidades y el crecimiento económico eran aprovechados unilateralmente por las clases medias y las élites, los sectores populares habrían logrado articular una participación a veces exitosa en ciertos circuitos de producción, comercio y consumo” (Gago, Cielo y Tassi. 2023, p. 14).

Por otro lado, desde el contexto catalán, la elección en el 2015 de la plataforma Barcelona en Comú para gobernar el ayuntamiento de la ciudad, activó un modelo de gobernanza urbana, en alianza con organizaciones ciudadanas, para una gestión colaborativa de equipamientos culturales. Reconociendo los centros culturales comunitarios como herramientas cruciales para la transformación social. (Eizagirre, 2022, p. 15).



público-comunitarias en algunos gobiernos locales en la esfera político-institucional; 3) economías comunitarias que dan respuesta a necesidades sociales mediante el trueque o el intercambio de actividades, conocimientos y servicios (huertos comunitarios, comunidades energéticas, comedores solidarios, etc.); 4) e iniciativas de economía social y solidaria que intentan hacer compatible la viabilidad económica con objetivos sociales transformadores.

Entendemos, por lo tanto, que una búsqueda proactiva de sinergias entre esas diferentes experiencias, cada cual con sus lógicas y condicionantes propios (y lideradas desde diferentes esferas o ámbitos de actuación) pero todas ellas necesitadas de apoyo para fortalecerse, es un horizonte de trabajo imprescindible para hacer frente a las hegemonías imperantes en cada una de las esferas a través de prácticas políticas de base comunitaria y democratizadoras del poder. Desde nuestra perspectiva esas prácticas políticas pasan por procesos de auto-organización y articulación comunitaria que sean el motor director de iniciativas y proyectos políticos que, al mismo tiempo, necesitan ser fortalecidos tanto desde el ámbito de las instituciones públicas, como desde el de las entidades de la economía social; sin que eso suponga cambiar ese liderazgo activista y comunitario como orientación política autónoma de las iniciativas y proyectos. Así expresamos gráficamente este planteamiento:



Gráfico 1: elaboración propia



2. Economías comunitarias: democratizando la economía y el territorio

Es en el marco del desarrollo de esas prácticas participativas y democratizadoras donde podemos situar el despliegue de las economías alternativas y transformadoras, ese conjunto diverso de enfoques y propuestas que comparten un pensamiento crítico frente al neoliberalismo hegemónico y un repertorio de propuestas y prácticas diferenciadas de las propias del capitalismo. Su crítica compartida se basa en el hecho de que el actual sistema económico genera pobreza y desigualdad entre diferentes sectores de la población, entre comunidades y pueblos, entre mujeres y hombres..., así como un progresivo deterioro de las condiciones sociales y ambientales que aseguran la reproducción de la propia vida.

Estas economías críticas beben, inicialmente, de las diversas corrientes e interpretaciones clásicas como la marxista, pero, especialmente y en la actualidad, de las aportaciones novedosas de las economías feminista y ecológica que han puesto en el centro del análisis económico categorías y elementos no tenidos en cuenta hasta el momento y que, por su radicalidad, conllevan propuestas profundamente transformadoras. Más recientemente, estos enfoques han ido incorporando otras visiones como el decrecimiento, la decolonialidad, el buen vivir, la soberanía alimentaria o los (bienes) comunes, entre otras.

Por otro lado, podríamos denominar economías transformadoras a aquellas que, además de las anteriormente citadas, configuran un conjunto de prácticas que, basadas en principios y valores críticos, constituyen redes o movimientos que persiguen transformar la economía en sus diferentes ámbitos (financiación, producción, comercialización y consumo). Es ahí donde encontramos un conjunto diverso de enfoques teóricos, redes y movimientos sociales, así como de prácticas económicas y asociativas de todo tipo que son reconocidas con diferentes denominaciones como economía social y solidaria, popular, comunitaria, participativa, etc. Como señalan Pérez de Mendiguren, Etxezarreta y Guridi al referirse a la economía solidaria:

Frente a la lógica del capital, la mercantilización de las esferas públicas y privadas y la búsqueda de máximo beneficio, la Economía Solidaria persigue construir relaciones de producción, distribución, consumo y financiación basadas en la justicia, cooperación, la reciprocidad y la ayuda mutua. Frente al capital y su acumulación, la Economía Solidaria pone a las personas y su trabajo en el centro del sistema económico, otorgando a los mercados un papel instrumental siempre al servicio del bienestar de todas las personas y de la reproducción de la vida en el planeta (Pérez de Mendiguren, Etxezarreta y Guridi, 2009, p. 13).

Bajo el heterogéneo espacio de la economía social y solidaria, podemos encontrar diferentes experiencias denominadas como economías comunitarias, una diversidad de iniciativas que tratan de atender necesidades y reforzar los vínculos comunitarios a través de la colaboración y la articulación colectiva de la ciudadanía de un barrio o territorio concreto. Se trata de prácticas transformadoras sustentadas en valores relacionados con la autogestión, la democracia, la redistribución o la cohesión social. Si bien el pensamiento económico convencional (capitalista) a menudo ni siquiera las reconoce como económicas, lo son desde las perspectivas críticas y alternativas que colocan la satisfacción de necesidades y el aumento del bienestar de personas y comunidades en el centro de la actividad económica, bien fuera del mercado o en mercados y formas de intercambio no capitalistas.



Otro aspecto central de estas expresiones es que son lideradas por la propia ciudadanía y por organizaciones de base vecinal o social. Ni el mercado ni las instituciones públicas las orientan ni las dirigen. De esta manera, ante la clásica división entre público (acción institucional) y privado (acción de mercado), nace un tercer espacio que tiene que ver con lo comunitario. La autogestión se abre paso a través de la auto-organización social y se convierte en un ejercicio de construcción de bienes comunes. En último término, se trata de prácticas que construyen comunidad. Frente a la lógica capitalista del individualismo, la competencia y la desconfianza mutua, se reivindica el papel de la colaboración, la gratuidad y el establecimiento de relaciones cooperativas entre las personas. Son iniciativas que comparten un sentido, combinan las necesidades individuales y colectivas, se basan en relaciones de confianza y en procedimientos democráticos y asamblearios, respetan la pluralidad y la diversidad manteniendo una estrategia de acción compartida (Asunze, 2019, pp.53-55).

Tal como apuntábamos anteriormente, es necesario subrayar que este tipo de iniciativas encuentran un primer origen en la recuperación de las experiencias de los pueblos originarios o en las numerosas tradiciones de organización de muchas comunidades a lo largo del planeta que han mantenido formas de organización comunitarias de la producción, la distribución y el consumo, considerando, además en esa actividad económica otros elementos relacionados con la cultura, la espiritualidad y la conexión con la tierra.

Desde la concepción del sistema económico comunitario, los medios de trabajo y los recursos naturales son de propiedad comunal y/o colectiva, donde los miembros de la comunidad, constituidos en una asamblea son los propietarios de los recursos existentes dentro del territorio (...). En la producción y distribución comunitaria prima el valor de uso a partir de diversos principios e instituciones que organizan al sistema como son: reciprocidad, redistribución y complementariedad, lo que permite su integridad y desarrollo, la satisfacción de las necesidades y asegura su supervivencia y de las generaciones futuras, teniendo para ello como sujeto principal a la comunidad (Chiroque y Mutuberria, 2011, p. 5).

Más recientemente, encuentran acomodo en el desarrollo de sistemas económicos sostenidos por la comunidad, en el desarrollo de territorios en procesos de transición ecosocial o en la recuperación de los bienes comunes o el desarrollo de los denominados “nuevos comunes” (Calle y Casadevante, 2015).

Podemos establecer el siguiente listado (inconcluso) del tipo de actividades que podemos considerar como economías comunitarias:

- Redes de apoyo mutuo.
- Grupos de cuidados.
- Educación comunitaria.
- Grupos de intercambio de conocimientos.
- Bancos del tiempo.
- Mercados de trueque.
- Monedas comunitarias.
- Huertos colectivos.
- Comunes naturales.
- Biblioteca de las cosas.
- Banco de intercambio de semillas.



- Car Sharing (coche multipropiedad).
- Grupos de consumo.
- Comunidades energéticas.
- Cooperativas de vivienda.
- Radios comunitarias.
- Servicios de titularidad pública de gestión comunitaria
- Equipamientos de titularidad pública de gestión comunitaria

Para los estudios del postcrecimiento, que van un paso más allá de estas iniciativas tal y como las hemos descrito, la economía comunitaria se presenta como un horizonte en el que la actividad económica esté al servicio de la comunidad, a través del arraigo local, la propiedad compartida y la toma de decisiones inclusiva. Desde esa perspectiva, el valor económico y social no se extrae, sino que permanece en la comunidad que lo produjo, por lo que es fundamental la distribución previa. Esto significa que la colaboración, el cuidado y la distribución justa forman parte del sistema económico desde el principio y no se regulan a posteriori. De esta manera, los gobiernos e instituciones ceden espacio a la economía comunitaria (frente a la de mercado o meramente pública), que por sí misma proporciona una distribución más justa, teniendo en cuenta a las personas y a la comunidad (Commons Network, 2025).

Sirva esta mención para apuntar que los rasgos de las economías comunitarias que presentamos (y en general el de todas las economías transformadoras, como lo es la economía social y solidaria) aportan valores y experiencias que pueden, junto a otros aportes, dibujar los contornos de modelos alternativos postcapitalistas que aspiren a disputar y a superar el sentido y la organización capitalista de la economía. En todo caso, por nuestra parte, nos vamos a detener en un ámbito muy concreto y cercano: el de la gestión comunitaria de equipamientos de titularidad pública.

3. Gestión comunitaria de equipamientos públicos

En un momento histórico en el que, como apuntábamos más arriba, se profundizan las dinámicas de exclusión social y precarización (de la vivienda, de los empleos, de los vínculos, de los cuidados,...); con una creciente expansión de mensajes reaccionarios de odio y criminalización contra los sectores más vulnerables de nuestros barrios y pueblos; y con un aumento de la polarización, los desafíos medioambientales y los conflictos sociales, entendemos que el fortalecimiento de espacios de encuentro que tengan capacidad de aglutinar, articular y construir auto-organización comunitaria, y que faciliten conexiones entre personas y grupos, es una apuesta estratégica ineludible.

Entendemos por ello que la apuesta política por construir comunidad y auto-organización en centros sociales o comunitarios merece que se le dediquen todos los esfuerzos y recursos posibles, para poder así consolidar o construir espacios sólidos que permitan desarrollar un trabajo comunitario continuado a medio y largo plazo. Tal y como apuntan Morales y Rebollo, “vivimos tiempos de crisis que se dibujan como estructurales a largo plazo (...), un cambio de época que necesita nuevas respuestas (...). La acción comunitaria y el empoderamiento de la población



pueden tener un papel determinante a la hora de impulsar nuevas respuestas y/o preservar derechos existentes" (Morales y Rebollo, 2014, p.9).

En ese mismo sentido, Martínez y Díaz subrayan que el carácter autogestionario de los centros sociales genera experimentos de democracia directa y de activar comunidades en la búsqueda y construcción de respuestas colectivas a diversos fenómenos de alienación urbana:

La especulación inmobiliaria-financiera que campa a sus anchas en nuestras ciudades, los procesos de privatización de espacios y servicios, la segregación, la gentrificación, la turistificación, las dificultades de acceso a una vivienda digna y el incremento de la explotación del trabajo en el ámbito reproductivo son algunos de los principales componentes de la alienación urbana a la que se oponen los centros sociales (Martínez y Díaz, 2025, p. 220).

Desde la perspectiva amplia y estratégica que queremos exponer en este artículo, entendemos la acción comunitaria y la comunidad como el conjunto de agentes, relaciones y estructuras que intervienen y tienen capacidad de incidencia en un territorio (barrio, distrito, municipio). Esa amplia concepción de los agentes comunitarios incluiría:

- El vecindario y sus relaciones en lo cotidiano; con formas de incidencia y de apoyo mutuo en base a lazos informales.
- El vecindario organizado en grupos y asociaciones en base a diferentes tipos de afinidades, iniciativas y proyectos. Es decir, el tejido social activista, sus redes y sus dinamismos.
- Las organizaciones profesionalizadas de la economía solidaria y del tercer sector social que trabajan en el territorio con proyectos de intervención en el mismo.
- Y los servicios públicos existentes en ese territorio (ambulatorio, escuela, servicios sociales...) y el personal técnico que trabaja en ellos, así como las personas responsables políticas de esos servicios públicos.

Evidentemente cuando hacemos referencia a lo comunitario, es central el protagonismo y el liderazgo del vecindario y de las personas, grupos y redes que conviven en ese territorio en el día a día, y que quieren hacer cosas por el bien de la comunidad. De hecho entendemos que el desafío central es que a partir de esa base comunitaria, y respetando su imprescindible protagonismo y liderazgo, la pluralidad de agentes que inciden con su actividad en el territorio y en la convivencia, sean capaces de construir, desde la autonomía de cada cual, suficiente colaboración y sintonía para crear un ecosistema de relaciones y unos equipamientos que faciliten la activación y articulación de esa base comunitaria.

Evidentemente esto requiere sintonizar perspectivas, diagnósticos y propósitos; y será relativamente más factible cuando exista cierta afinidad ideológica y política entre los agentes comunitarios llamados a la colaboración. En cualquier caso, dadas las dificultades para reconocerse mutuamente la función y también la autonomía de cada agente comunitario señalado más arriba, así como las dificultades habituales de comunicación y entendimiento entre esas perspectivas y roles vecinales, activistas, técnicos y político-institucionales; para construir esa colaboración plural y diversa, suelen ser necesarios cuidados procesos de diálogo y búsqueda negociada de acuerdos que permitan identificar y reconocer la complementariedad de aportes de cada agente, activar el

*Fortaleciendo el apoyo mutuo y la comunidad:
Una experiencia de diseño participativo de un centro de gestión comunitaria*
Zesar Martínez García y Carlos Asunze Elizaga



reconocimiento mutuo de esos aportes y la disposición a compartirlos, y perseverar en el diálogo hasta lograr los acuerdos políticos necesarios.

Se trata, por lo tanto, de procesos complejos que no siempre logran ese propósito de construir comunidad y auto-organización en centros sociales o comunitarios, o de diseñar de abajo hacia arriba infraestructuras y equipamientos que faciliten el encuentro, la organización y la autogestión de cara a generar comunidad e iniciativas colaborativas y transformadoras que impacten positivamente en el territorio; y que, además, contribuyan a la generación de sentido de pertenencia, cohesión social y arraigo territorial. Elementos centrales hoy en día, tal y como apuntan Miguel A. Martínez e Ibán Díaz:

Frente a la dispersión humana y a la separación política, el centro social permite la agregación de personas diferentes con necesidades comunes. Frente a la impotencia política del individuo, no sólo aprovecha las condiciones favorables para arraigarse y crecer, sino que genera medios y oportunidades para actuar de forma colectiva y cooperativa (...) Esto es de especial importancia en la medida en que abre posibilidades de auto-organización política cooperativa y de construcción de comunes urbanos en contextos dominados por la lógica del capitalismo urbano (Martínez y Díaz, 2025, pp. 213-214).

Es decir, espacios de organización popular que, en definitiva, contribuyan a la transformación de realidades de segregación, y exclusión, y a la mejora de la convivencia y la articulación en clave de empoderamiento. Porque tal y como plantean Morales y Rebollo

¿Por qué y para qué se ha de trabajar con la comunidad? ¿Para que dé respuesta, a través de acciones solidarias de todo tipo, a las necesidades básicas a las que ya no está haciendo frente el Estado? ¿O para generar conciencia, contrapoder y capacidad de organización que luche por sus derechos y además articule esas respuestas? (Morales y Rebollo, 2014, p. 10).

Evidentemente nos decantamos por la segunda opción tanto desde un punto de vista de profundización democrática y de poder popular, como a la hora de evitar articulaciones y acciones comunitarias meramente caritativas que generan receptores o consumidores de “servicios” o actividades de ocio sin que se impliquen en las relaciones organizativas que las sostienen y en los procesos de concienciación política que llevan aparejados.

Por ello entendemos que lo idóneo es que estos espacios comunitarios sean liderados y autogestionados desde la propia comunidad de una manera abierta y participativa⁵; y, al mismo tiempo, se fundamenten en la corresponsabilidad entre esa vecindad y sus organizaciones sociales, y las instituciones públicas, para que los espacios e infraestructuras comunitarias puedan sostenerse de manera socialmente y políticamente significativa en el medio y largo plazo. Por ello, uno de los retos a encarar es salir de las lógicas de falta de reconocimiento mutuo para poder establecer diálogo político, generar acuerdos, asumir responsabilidades compartidas, y poder así

⁵ Sin olvidar el reto que supone que “Ciertas prácticas de solidaridad refuerzan los lazos sociales entre personas cercanas y con características sociales y culturales compartidas, al tiempo que excluyen aquellas percibidas como extrañas o diferentes, contribuyendo así a generar comunidades más fragmentadas y excluyentes. Las formas de capital social más positivas para la democracia, en cambio, son aquellas capaces de crear vínculos de confianza y de reciprocidad entre grupos sociales diversos (el llamado capital social bridging, que tiende puentes)” (Blanco y Gomà, 2022, p. 276).

*Fortaleciendo el apoyo mutuo y la comunidad:
Una experiencia de diseño participativo de un centro de gestión comunitaria*
Zesar Martínez García y Carlos Asunze Elizaga



convertir en realidad la complementariedad de aportes, saberes, capacidades y recursos. En esa misma línea Blanco y Gomà señalan:

Desde el respeto a los anhelos autogestionarios de las iniciativas sociales, las administraciones locales deberían facilitar los esfuerzos (auto)organizativos de la ciudadanía y establecer con ellos lazos de cooperación que permitieran dar respuesta a los desafíos sociales en el corto y largo plazo. (...) Esto es así porque las organizaciones voluntarias por sí solas no son suficientes para dar respuesta al tipo de desafíos sociales sanitarios y sociales que emergen en crisis como las vividas en los últimos años; y también porque la acción institucional es insuficiente para hacer frente a los retos del momento" (Blanco y Gomà, 2022, p. 277).

4. Colaboración público-comunitaria: ¿Qué aporta cada cuál?

En la co-producción de un proyecto de tipo comunitario, las Redes Vecinales aportan proximidad, implantación y arraigo en el territorio. En base a ello, cuando apuestan por el mestizaje, la diversidad y trabajar en la complejidad de las realidades de segregación y exclusión social, desarrollan iniciativas y espacios de relación que permiten al vecindario juntarse, conocerse, compartir actividades y reconocerse en la diferencia (de culturas, de edades, de recursos, de necesidades...). Las Redes Vecinales, aportan, por lo tanto, oportunidades de conectar al vecindario, promoviendo la creación de relaciones y vínculos en las calles, plazas y espacios de referencia para compartir celebraciones, fiestas, apoyo mutuo y alegrías; y también necesidades, preocupaciones, conflictos, reivindicaciones, proyectos, etc.

En definitiva, proveen oportunidades de crear lazos, afectos y herramientas que resultan imprescindibles en momentos en los que la desinformación, los mensajes de odio y los estereotipos generan inseguridades y miedos que dificultan la convivencia. Frente a eso, las redes comunitarias y los espacios y actividades de encuentro producen dinámicas de relación que transforman esas desconfianzas, prejuicios y segregaciones en aprecio, confianza y comunidad.

Por su parte, en la co-producción de un proyecto comunitario, las instituciones públicas aportan, entre otras cosas, capacidad de intervención continuada en base a recursos públicos, conocimientos técnicos y, en ocasiones, fuerza catalizadora o tractora para crear sinergias entre diferentes instituciones y agentes. Así y todo, tal y como recuerda Eizagirre, "las alianzas entre actores públicos y comunitarios necesitan apoyo en forma de herramientas regulatorias y sistemas de indicadores que revelen el interés de esas alianzas híbridas desde una perspectiva de valor público agregado" (Eizagirre, 2022, p. 12).

Así, en base a ese "interés de valor público agregado" las instituciones, sin dejar de garantizar el carácter público, abierto y de interés general del proyecto, dejan hacer a la iniciativa comunitaria y propician la viabilidad y sostenibilidad de la iniciativa. En ese sentido, cuando institucionalmente se pretende apoyar o impulsar proyectos comunitarios las instituciones públicas se ven obligadas a activar una lógica no sólo institucional sino también territorial-comunitaria. Es decir, adoptan un rol de facilitadoras para que otros agentes comunitarios "puedan hacer" desde la proximidad y el arraigo en el territorio; "puedan hacer" desde su autonomía y garantizando que se respeta esa autonomía, es decir, sin injerencias ni intentos de cooptación o rentabilización electoralista.



Asumir los límites de la acción institucional, así como los límites de la acción comunitaria, debería ser un acicate para el impulso de acciones conjuntas en base a marcos de colaboración estables. La resiliencia de las ciudades ante crisis profundas e intensas como las actuales pasará por la capacidad de tejer redes de colaboración público-comunitaria que aúnen los recursos institucionales con las energías sociales que las crisis activan. (...) La extensión de las acciones colectivas de carácter solidario y cooperativo constituye uno de los pocos resultados positivos de las crisis de los últimos años. Dicha extensión contiene la semilla de transformaciones sociales más profundas y constituye un antídoto contra las pulsiones exclusivistas, autoritarias y xenófobas que también están empezando aemerger (Blanco y Gomà, 2022, p. 279).

Todo ello suele necesitar tanto recursos técnicos y económicos públicos, como adaptabilidad normativa y burocrática que posibilite aplicar la lógica institucional (en ocasiones excesivamente normativista, formalizadora y rígida) con suficiente flexibilidad para poder emprender proyectos en base a las lógicas comunitarias (más informales y cambiantes pero, por ello, también creativas e innovadoras).

En ese sentido, tanto las entidades de la economía solidaria y el tercer sector social, como equipos de la universidad u otras instituciones educativas, pueden aportar apoyo dinamizador profesionalizado que facilite diálogos y acuerdos, y mediante su apoyo dote de un plus de legitimidad y continuidad a las iniciativas comunitarias y activistas.

En base a lo anterior, resulta evidente la complementariedad de los recursos que tanto unos agentes como otros pueden aportar, y que les permitiría llegar hasta donde de manera unilateral no pueden llegar. Ya que lo que en el caso de algunos agentes son puntos fuertes (la proximidad, arraigo e implantación en lo cotidiano de las redes comunitarias y, en diferente medida, de las entidades del tercer sector y la economía social) son debilidades o carencias de las instituciones públicas; y, viceversa, los recursos económicos, y la regularidad, continuidad y sostenibilidad a largo plazo suelen ser los talones de Aquiles de las experiencias de autogestión popular.

De ahí la importancia y la necesidad de reconocer esa complementariedad de recursos y capacidades para poder reforzar conjuntamente la comunidad y potenciar su cohesión y dinamismo. Ya que, tal y como señalan Morales y Rebollo en su análisis de las potencialidades y límites de la acción comunitaria:

Las acciones comunitarias son acciones con objetivos colectivos que se despliegan con una triple intencionalidad y estrategia: (1) promover el empoderamiento de la población; (2) incluir al conjunto de la misma o, quizás mejor, no generar exclusión incorporando la diversidad de sus miembros y grupos; (3) mejorar las condiciones de vida (Morales y Rebollo, 2014, p. 12).

En lo que se refiere a la primera de esas dimensiones señalan además que la expresión máxima del empoderamiento se produce en la escala comunitaria y es alcanzado cuando tiene un carácter político, es decir, cuando genera capacidades organizativas y de respuesta adquiridas a partir de la toma de conciencia sobre las relaciones de poder existentes (Morales y Rebollo, 2014, p.13). Del mismo modo, bell hooks también subraya el peligro de la pérdida del sentimiento de comunidad, del sentimiento de conexión y cercanía, y apuesta por “confrontar los sentimientos de pérdida y restaurar nuestro sentido de conexión” desde el trabajo en lo educativo y en lo concienciador (Bell



Hooks, 2024, p. 19). Entendemos por todo ello que, en la coyuntura actual, equipamientos liderados desde las redes activistas y apoyados desde lo público y desde las entidades con vocación social y solidaria, son imprescindibles para construir conexión, organización comunitaria y empoderamiento inclusivo.

5. San Francisco (Bilbao), proyectando un centro comunitario público y auto-gestionado.

La iniciativa popular en la que estamos inmersos está promovida por Ehunka-Red Comunitaria de los barrios de Bilbao la Vieja, San Francisco y Zabala, que nace en enero de 2024 tras un proceso de reflexión y renovación del movimiento asociativo y vecinal de estos barrios y tiene como misión principal tejer relaciones y desarrollar colectivamente iniciativas que fortalezcan y transformen la comunidad a través de una amplia y plural participación social. Su propósito es ir desarrollando un nuevo tipo de organización en red, abierta, diversa, solidaria e inclusiva que construye desde abajo —a través de actividades autogestionadas— iniciativas para la mejora de estos barrios.

La presentación pública de la propia red se hizo coincidir con la de la propuesta de centro comunitario en septiembre de 2024. Esta propuesta reivindica la transformación de un edificio de carácter industrial de Telefónica —cuya propiedad ha pasado a titularidad municipal— en un centro de gestión comunitaria, autogestionado por el tejido asociativo y el vecindario, y de carácter polivalente en su configuración espacial y de usos. Para Ehunka, se trata de una oportunidad única para que dicho edificio se convierta en un catalizador de iniciativas que contribuyan a la transformación del territorio y a la dinamización comunitaria. Un territorio que necesita de herramientas y espacios que articulen las relaciones sociales y vecinales, que ofrezcan oportunidades para promover y fortalecer las capacidades —individuales y colectivas— de las personas, que generen conexiones que promuevan una identidad comunitaria compartida, reconociendo y potenciando las diversidades de todo tipo que atraviesan y enriquecen la vida de los barrios.

Un trabajo que se antoja prioritario en unos barrios que arrastran históricamente —y en los que perduran— graves problemáticas de pobreza y exclusión social. Problemas multifactoriales que requieren de intervenciones públicas y sociales de carácter integral y que, particularmente, incorporen la participación de la propia comunidad en la identificación y desarrollo de propuestas para la mejora de su entorno urbano y de su calidad de vida. Se trata de un territorio que cuenta con una población censada de 16.111 habitantes (6.675 en San Francisco, 5.415 en Zabala y 4.021 en Bilbao la Vieja), de las que aproximadamente el 50% son mujeres, si bien estas suponen entre las personas de más edad 3 puntos más que los hombres. Del total de la población, el 43% es de origen extranjero en San Francisco, el 35% en Zabala y el 23% en Bilbao la Vieja, siendo sin embargo del 17% en el conjunto de Bilbao (Ayuntamiento de Bilbao, 2024). Hay que señalar, así mismo, que existe un alto movimiento de población (entradas y salidas de los barrios) y que existe una población flotante no censada difícil de cuantificar. Por otro lado, se trata de un territorio que ocupa tan solo 0,44 km² y que cuenta, sin embargo, con una alta densidad poblacional que triplica la media de Bilbao.

La renta total media anual de quienes habitan estos barrios es una de las más bajas de la ciudad: 18.690 €, frente a los 26.598 € de media en Bilbao o los 46.084 € del vecino barrio de Abando, que

Fortaleciendo el apoyo mutuo y la comunidad:

Una experiencia de diseño participativo de un centro de gestión comunitaria

Zesar Martínez García y Carlos Asunzne Elizaga



cuenta con la renta más alta de la ciudad (EUSTAT, 2023). El desempleo estimado es de aproximadamente el 40%, siendo habitual el trabajo sumergido, especialmente en ámbitos como el de la limpieza, las labores de hogar y los cuidados (realizado por mujeres), o en la construcción, el pequeño comercio y la recogida de chatarra. Se estima que cerca de la mitad de las personas desempleadas no cuentan con prestaciones, a pesar de ser el territorio de Bilbao y de la Comunidad Autónoma Vasca que cuenta con mayor número de Rentas de Garantía de Ingresos otorgadas por el Gobierno Vasco.

Estos datos, son una pequeña muestra de las características demográficas y socioeconómicas de estos barrios e indican la necesidad urgente de incrementar los servicios públicos y los dispositivos comunitarios que promuevan las bases de un futuro de inclusión y cohesión social. En ese sentido, el centro comunitario demandado se presenta como una auténtica “infraestructura social”, es decir, un lugar que posibilite la generación de relaciones interpersonales y la construcción de proyectos colectivos. Proyectos que contribuyan, desde la autoorganización, a generar nuevas y mejores condiciones de vida en la comunidad y transformen el territorio que habitan (Klinenberg, 2021).

La propuesta presentada de centro comunitario recoge un trabajo realizado desde la Red Ehunka donde se muestran los rasgos de un espacio comunitario que cumpla con la función señalada, el tipo de espacios y de actividades que puede albergar y su forma de organización y gestión. En todo caso, se propone, sobre la base del documento inicial, impulsar un proceso amplio de participación social y vecinal que defina y concrete lo que se apunta, incorporando especialmente a aquellos grupos de población más alejados de las dinámicas comunitarias por razón de su condición socioeconómica, edad, sexo o procedencia cultural y/o étnica. Dicho proceso contempla, además, incorporar al rico y diverso tejido asociativo social y cultural presente en los barrios, así como abrir un espacio de diálogo y de colaboración público-comunitaria con el Ayuntamiento de Bilbao. En el siguiente apartado nos referiremos a esos procesos en curso.

Como se ha señalado, la realidad sociodemográfica de estos barrios es compleja y diferente a la de otros en la misma ciudad de Bilbao y, por ello, son necesarias propuestas que se adecúen a esa realidad: espacios polivalentes, con mayor flexibilidad y menos trabas para su utilización (requisitos, horarios, limitación de uso a días laborables...), en los que todas las personas —especialmente las más vulnerables— puedan sentirlos como propios y como lugares amables y seguros de acogida. Espacios que refuercen dinámicas de encuentro intergeneracional y/o intercultural, además de presentar una oferta gratuita de actividades accesibles para todas las personas, también para quienes tienen menos oportunidades y recursos.

Un lugar, así mismo, que refleje la diversidad de identidades culturales, sociales y de todo tipo existentes y, a la vez, promueva un sentimiento de pertenencia común a los barrios, conectando al vecindario y a la pluralidad del tejido asociativo. Algo muy necesario y urgente en territorios donde están aumentando las desigualdades y los conflictos estructurales derivados del machismo, el clasismo o el racismo social, lo que genera dinámicas de control, vigilancia y acoso policial que hacen que se pierda el sentido del espacio público como lugar de convivencia donde se articula la diversidad. Un espacio donde el mutuo conocimiento y la comprensión de las particularidades cumpla una función de cohesión y prevención, frente a las problemáticas derivadas de los procesos de exclusión y marginación social. Se propone para ello, crear una infraestructura que facilite las

*Fortaleciendo el apoyo mutuo y la comunidad:
Una experiencia de diseño participativo de un centro de gestión comunitaria*
Zesar Martínez García y Carlos Asunze Elizaga



relaciones interpersonales y la puesta en marcha de actividades e iniciativas auto-organizadas, un espacio basado en valores y prácticas feministas, equitativos, ecologistas y antirracistas, donde aprender colectivamente intercambiando experiencias y saberes.

Es decir, un espacio de carácter netamente comunitario que pueda complementar otros servicios y recursos públicos o de iniciativa social ya existentes, para favorecer su crecimiento o desarrollo. Fomentando así la complementariedad y la colaboración entre las tres esferas sociales: la comunitaria, la pública y la del tercer sector social. Un lugar, en ese sentido, sostenido de manera estable por la colaboración público-comunitaria para asegurar su sostenibilidad frente a la precariedad y la complejidad de los retos sociales y convivenciales a afrontar.

Desde esta perspectiva, la propuesta de centro comunitario para estos barrios se sintetiza en las siguientes características (Ehunka, 2024):

- Un espacio de colaboración público-comunitaria, donde la titularidad será pública y la gestión comunitaria.
- Un lugar que pueda reunir tanto servicios comunitarios como actividades impulsadas por el tejido asociativo y por el propio vecindario.
- Una infraestructura flexible y polivalente que, organizativa y espacialmente, permitirá el desarrollo de todo tipo de actividades sociales, culturales y comunitarias, tanto de carácter temporal como permanente.
- Flexible también en horarios, para promover el uso del espacio en fines de semana, festivos o en épocas vacacionales.
- Un lugar que acoja propuestas de vecinas y vecinos que se organicen para el desarrollo de iniciativas o de colectivos sociales existentes.
- Un edificio que cuente con espacios accesibles que faciliten el desarrollo de iniciativas públicas (charlas, asambleas, exposiciones, cine, teatro, música, etc.), el encuentro y el fomento de las relaciones entre personas y grupos (cocina y comedor, bar, tetería, cursos, etc.) y la autoorganización comunitaria (laboratorio de iniciativas sociales, grupos cooperativos y de apoyo mutuo, equipos temáticos o sectoriales de trabajo, etc.).
- Un espacio que fomente transversal y específicamente la igualdad entre mujeres y hombres, la libre expresión de identidades sexuales diversas, la interculturalidad, la inclusión y la solidaridad.
- El centro podrá albergar, así mismo, espacios específicos y adaptados para grupos de población determinada (mujeres, infancia, juventud, personas mayores, comunidades migradas y de pertenencia a determinadas culturas...) y se desarrollarán también otros que impulsen actividades e iniciativas intergeneracionales o que promuevan el mestizaje entre culturas e identidades.
- Una infraestructura de los barrios y para los barrios, pero que también aspirará a convertirse en un centro abierto a determinadas actividades para toda la ciudad.



- Un edificio en el que en su rehabilitación tenga en cuenta criterios ambientalmente sostenibles de diseño y construcción, pudiéndose instalar en la cubierta infraestructuras y placas solares que, junto a otras actuaciones, permitan crear una comunidad energética en los barrios.

6. Estrategia y metodología: proceso de articulación comunitaria e interlocución institucional.

Tal y como señalamos más arriba, una de las claves de esta iniciativa es que el liderazgo de la misma es el trabajo activista de los vecinos y vecinas que forman parte de los grupos de trabajo de la Red Comunitaria Ehunka, que cuentan además con el apoyo de un equipo universitario en tareas de dinamización y sistematización del proceso⁶. Desde ese motor activista que conduce y dirige la iniciativa se ha logrado constituir una mesa de interlocución con el Ayuntamiento para negociar la cesión y gestión comunitaria del edificio, así como su financiación. Por último, ampliando la diversidad de agentes que están confluyendo en este proceso, participan también entidades profesionalizadas de diferentes ámbitos de la economía solidaria y de la intervención con colectivos en situación de exclusión social.

Esas entidades de tercer sector social desarrollan diferentes programas e intervenciones con los colectivos del barrio más vulnerables y marginalizados (atención a personas en situación de sinhogarismo; acogida y apoyo a personas migrantes; apoyo sociosanitario a situaciones de drogodependencia o prostitución; actividades con la infancia o con las personas mayores más vulnerables; etc.). Desde esa experiencia y trabajo, estas entidades facilitan el contacto y la relación con esos sectores sociales dentro de un proceso de articulación comunitario amplio que la Red Ehunka y el equipo universitario están desplegando para que la propuesta inicial de contenidos y actividades del centro comunitario elaborada por Ehunka pueda enriquecerse y reformularse en base a las necesidades más sentidas y acuñantes, y sea capaz de aglutinar y articular en su seno la diversidad social existente en el barrio.

Es por ello que, de manera paralela, se está trabajando en ese proceso amplio de participación y articulación comunitaria que permita recabar aportes y conectar a los sectores más precarios y marginalizados del barrio con el futuro centro comunitario (más adelante nos referiremos a las características y desarrollo de ese proceso); y, por otro lado, en una mesa de diálogo y negociación con el Ayuntamiento que posibilite una cesión del uso del edificio y una gestión comunitaria autónoma financiada fundamentalmente, aunque no exclusivamente, desde lo público, para poder sostener con continuidad y solvencia actividades de y para la comunidad y sus sectores más vulnerables.

En lo que se refiere a la mesa de diálogo con la institución municipal, iniciar ese diálogo no fue tarea sencilla ya que los precedentes en la relación entre el tejido social del barrio y el ayuntamiento eran de desacuerdo y desconfianza mutua. Sin embargo, la amplia movilización

⁶ La Red Comunitaria Ehunka solicitó apoyo al grupo de investigación Parte Hartuz de la Universidad del País Vasco, grupo que trabaja en el fortalecimiento de agentes y movimientos sociales desde la perspectiva epistemológica y metodológica de la IAP latinoamericana (Investigación-acción participativa); aportando recursos humanos y técnicos para el fortalecimiento del tejido social y comunitario como dimensión clave para la profundización democrática y el avance hacia modelos de democracia participativa. En esta experiencia comunitaria el equipo Universitario trabaja conjuntamente con los grupos de Ehunka dinamizando en el barrio un proceso de articulación comunitaria lo más amplio y plural posible, y facilitando las conversaciones y acuerdos entre la institucionalidad y la Red Ehunka.

*Fortaleciendo el apoyo mutuo y la comunidad:
Una experiencia de diseño participativo de un centro de gestión comunitaria*

Zesar Martínez García y Carlos Asunze Elizaga



social y la atención mediática que logró la Red Comunitaria Ehunka cuando presentó, junto con el equipo universitario, la propuesta de centro comunitario para el edificio Telefónica posibilitó que se constituyera la mesa de diálogo con la institución municipal en base a su compromiso político de crear un Centro de Gestión Comunitaria partiendo de la propuesta de la Red Ehunka.

Ese compromiso político se basa en un reconocimiento por ambas partes de que, dada la compleja realidad social de estos barrios y el riesgo cada vez mayor de que la ola global de mensajes anti-inmigración, racistas, de criminalización de la pobreza, etc. pueda generar un deterioro de la convivencia, se considera necesario abrir una nueva etapa en la que tanto los esfuerzos y recursos públicos como los comunitarios adopten un mayor grado de coordinación. De manera que esa complementariedad y coordinación permita reforzar las iniciativas y equipamientos comunitarios que trabajan en favor de la transformación de realidades de exclusión y marginación, y por la mejora de la convivencia en clave de empoderamiento y auto-organización vecinal.

Por acuerdo de los diferentes agentes que componen esta mesa, la dinamización y facilitación del trabajo de la misma la ha desarrollado el equipo universitario, moderando el uso de la palabra, los tiempos de intervención, y realizando propuestas de consenso en caso de desacuerdos o bloqueos, asumiendo todas las partes que la búsqueda negociada de acuerdos sea el principio que guíe la superación de las discrepancias que se produzcan. Se inicia así un proceso de diálogo que en su primera fase se desarrolló con reuniones mensuales entre enero y junio del 2025.

Esta mesa de interlocución con la institución municipal ha dado ya como fruto un acuerdo marco para la creación del centro comunitario en parte del edificio, con un modelo de gestión autónoma y asambleario del mismo, y un planteamiento de financiación mixta que permita sostener su actividad tanto en base al trabajo activista de vecinos y vecinas del barrio, y de las organizaciones sociales de su tejido social, como con un equipo comunitario compuesto por personas asalariadas que puedan coordinar las actividades y garantizar horarios amplios y flexibles para un uso del espacio acorde a las necesidades que se vienen identificando en el proceso amplio de articulación comunitaria.

Ese proceso de diálogo y negociación con las instituciones públicas no está finalizado, ya que todavía queda por concretar el diseño arquitectónico de la reforma del edificio y la participación social en el mismo; y también el alcance de la financiación pública del Centro comunitario, que se discutirá a partir de la propuesta de convenio que elaborará la red Ehunka en base al acuerdo marco alcanzado con la institución municipal, y al proyecto de Centro Comunitario definido con mayor concreción atendiendo a los aportes que se están recabando en el proceso participativo que describimos a continuación.

El proceso de participación-articulación comunitaria en el barrio, se viene desplegando en diferentes fases guiadas por el siguiente esquema de trabajo:



OBJETIVO: Desplegar un proceso de acercamiento (y escucha) hacia una pluralidad de personas y grupos que permitan a la Red Ehunka conectarse en estos barrios con una diversidad social más amplia, acorde a la heterogénea realidad que vemos y vivimos en sus calles.

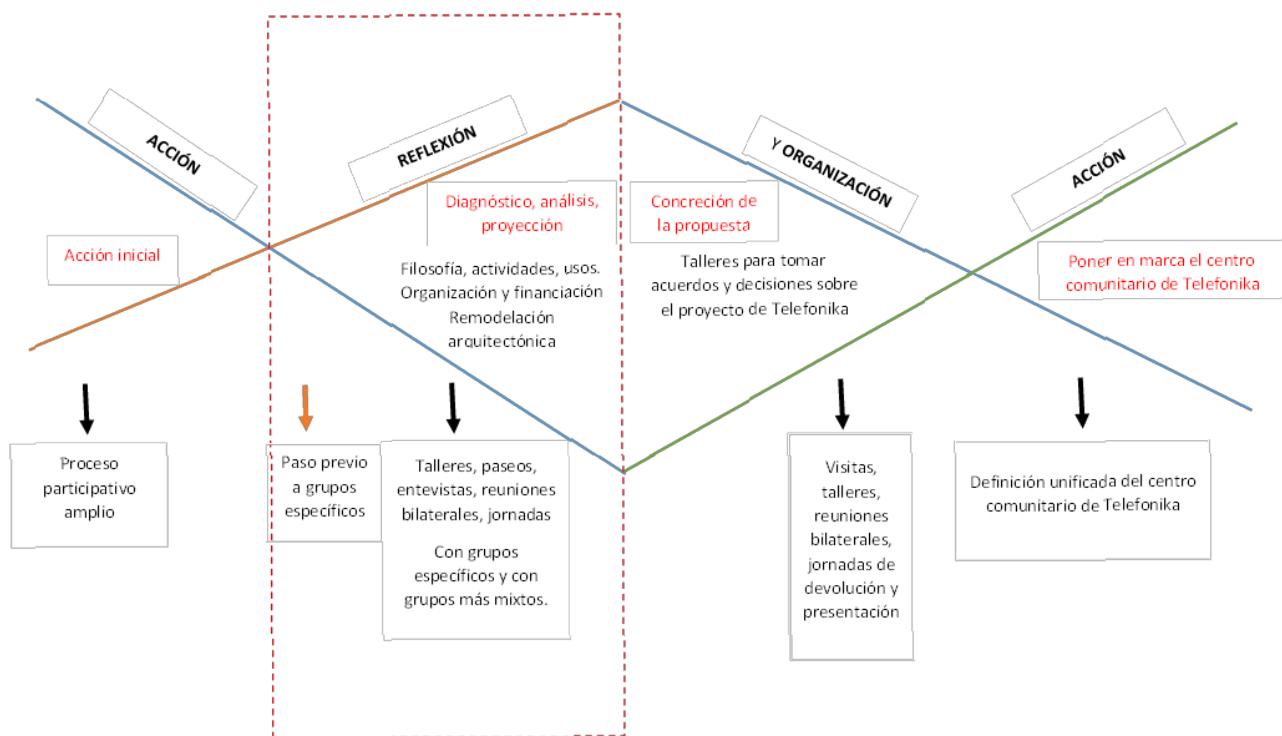


Gráfico 2: elaboración propia

En una primera fase, a partir de un mapeo de personas, asociaciones y entidades que, como decíamos más arriba, pueden facilitar el contacto y la relación con diferentes comunidades étnicas, grupos de edad y situaciones de vulnerabilidad social, se está desarrollando por parte de un grupo de trabajo de la Red Ehunka con el apoyo del equipo universitario, una veintena de reuniones bilaterales. En estas reuniones se informa del momento en que se encuentra la iniciativa de creación del centro comunitario y además se pide colaboración para que propicien el encuentro con los vecinos y vecinas del barrio con quienes trabajan (diferentes comunidades étnicas, grupos de edad y situaciones de vulnerabilidad social); para poder así compartir con esos colectivos específicos la información sobre la creación del centro comunitario, y también poder escuchar y recabar sus necesidades, anhelos y propuestas para el centro.

La idea es que, en una segunda fase, podamos acercarnos a los espacios y actividades en que estas asociaciones y entidades del tercer sector trabajan con esos colectivos más vulnerables, sean espacios y actividades más formales (habilitadas por las propias entidades dentro de sus proyectos y locales); o más informales (espacios de relación no asociados a ninguna actividad o proyecto concreto). Así mismo se les pide colaboración para definir, en base a su experiencia, el modo más adecuado de iniciar ese acercamiento y esos diálogos; es decir, en qué momento y en torno a qué tipo de actividad (café/té, paseo, reunión, taller, actividades manuales, musicales, gastronómicas...)



es más adecuado posibilitar ese encuentro para que se adecúe a sus códigos, ritmos y dinámicas, de forma que se sientan más a gusto para charlar, expresarse y compartir.

El propósito es ir construyendo una relación continuada que, además de informar de la iniciativa del Centro Comunitario y de los avances que vayan produciéndose en su proceso de creación, permita ir recogiendo sus aportes para redefinir la propuesta de centro comunitario. Y, sobre todo, para ir generando conocimiento mutuo, cercanía, confianza e ilusiones compartidas en torno al futuro centro comunitario.

De esta manera, informamos también a las entidades del tercer sector y las asociaciones “puente” que nos gustaría ir estableciendo esa relación continuada especialmente con grupos o personas que tengan o puedan tener cierta capacidad de liderazgo comunitario a la hora de conectar con otras personas de su entorno y las necesidades que expresan; y capacidad de proponer y organizar actividades de respuesta a esas necesidades.

La idea es que estos acercamientos a diferentes grupos sociales específicos (comunidades migrantes, situaciones de exclusión, etc.) sean desarrollados de manera paralela y simultánea; para, posteriormente, confluir en actividades y espacios de puesta en común más mezclados o mixtos (en edades, etnias, tipos de vulnerabilidad, géneros, etc.). Siempre intentando habilitar formas de encuentro y metodologías que hagan sentirse a gusto a todas las personas y grupos asistentes; es decir, espacios seguros, libres y de respeto mutuo, que no nos sitúen a algunos grupos más en el centro y a otros más en la periferia, y que no reproduzcan jerarquías que puedan hacer deteriorarse la confianza y la identificación con el proceso de co-construcción del centro comunitario, y con un lugar propio y respetado en el mismo.

7. Reflexiones e interrogantes para el debate

Finalizamos este artículo señalando algunas cuestiones que se nos vienen planteando en esta experiencia y que entendemos que deben acompañar el debate y la discusión en este tipo de procesos:

1.- Dada la posición social y comunitaria de cierta centralidad y privilegio (o al menos posiciones sociales no marginales y no tan vulnerables) que ocupamos muchas de las personas activas en las organizaciones sociales y políticas que impulsan este tipo de propuestas, ¿cómo incorporar a los sectores sociales más marginalizados y excluidos (las periferias) desocupando el centro para que puedan formar parte del mismo?

2.- Entendiendo el ámbito de la administración y las instituciones públicas como un territorio en disputa, en coyunturas de debilidad y fragmentación del músculo del activismo social y político, ¿Cómo reforzar las iniciativas activistas y comunitarias con cierto grado de apoyo institucional (cesión de equipamientos o espacios en desuso, recursos, financiación de equipos de trabajo comunitarios, etc.,) y también con el apoyo de entidades de la economía social, sin caer en lógicas ajenas, cooptadoras y debilitadoras de la capacidad de desborde y transformación estructural?



3.- ¿Son viables y compatibles las experiencias autogestionarias de las economías comunitarias con el apoyo de las instituciones públicas? ¿Qué tipo de políticas públicas pueden favorecer el desarrollo y la escalabilidad de las iniciativas de la economía social y solidaria?

4.- ¿Qué elementos y mediaciones necesitamos para poder sintonizar y alinear en torno a proyectos comunes a esferas de trabajo e intervención diferentes como son la activista, la de la economía social y solidaria, y la del ámbito de la política institucional?

5.- ¿Desde la perspectiva de las economías comunitarias, qué tipo de iniciativas pueden impulsarse a través de infraestructuras como los centros comunitarios que realmente impacten en la satisfacción de las necesidades de las personas que habitan en barrios empobrecidos?

6.- ¿El trabajo de equipos universitarios o equipos del ámbito de la economía social puestos al servicio de las iniciativas comunitarias puede facilitar esas sinergias y mediaciones entre la esfera activista, la economía social y la política institucional? ¿Qué otras potencialidades, y también límites o riesgos, puede suponer esa colaboración entre las iniciativas populares y equipos de la universidad o de entidades de la economía social?

Este artículo, al fin y al cabo, pretende potenciar el debate (en torno a esas y otras cuestiones que se deriven de cada experiencia) en el seno de la diversidad de agentes y esferas de actuación aludidos en el texto; para poder así, frente a los mensajes de odio y los discursos elitistas y excluyentes que se están viralizando en todo el planeta, analizar las fórmulas que permitan avanzar en sinergias fortalecedoras de la auto-organización vecinal en clave de apoyo mutuo comunitario.

8. Referencias bibliográficas

Askunze Elizaga, C. (2019). Economía solidaria: transformar la economía para transformar nuestro mundo. Propuesta de contenidos. Bilbao: REAS Euskadi.

Ayuntamiento de Bilbao (2024). Inmigración extranjera en Bilbao 2024 (Observatorio de la inmigración en Bilbao en <https://www.bilbao.eus>).

Blanco, I. y Gomà, R. (2022). ¿Vidas segregadas? Reconstruir fraternidad. Valencia: Tirant humanidades.

Calle, A. y Casadevante, J. (2011). “Economías sociales y economías para los Bienes Comunes”. Revista Otra Economía, vol. 9, n. 16, enero-junio 2015. ISSN. Institución.

Chiroque, H. y Mutuberria, V. (2011). “Perspectivas y aportes desde la Economía Comunitaria como alternativa para el desarrollo de otra economía en Latinoamérica”. Revista del Centro Cultural de la Cooperación, Edición 11, Año 4. ISSN. Institución. (en línea: <https://www.centrocultural.coop/revista/11/perspectivas-y-aportes-desde-la-economia-comunitaria-como-alternativa-para-el-desarrollo>).

Commons Network (2025): *Community Economy* (folleto en <https://www.commonsnetwork.org>).

Ehunka, Red Comunitaria de Bilbao la Vieja, San Francisco y Zabala (2024). Una propuesta de espacio comunitario para el edificio de Telefónica. Bilbao: autoeditado.



Eizagirre, S. (2022). "Los bienes comunes culturales como clave para políticas desde abajo. Una exploración del apoyo a las colaboraciones públicas y comunitarias en Barcelona". On the water front., vol. 64, nr. 12, p. 3-39 ISSN: 1139-7365. Barcelona: Universitat de Barcelona.

Eustat-Instituto Vasco de Estadística (2024). Población de la C.A. de Euskadi por barrios de los municipios de más de 10.000 habitantes, según sexo, grupos de edad y nacionalidad (tabla en <https://www.eustat.eus>).

Eustat-Instituto Vasco de Estadística (2023). Renta personal media de la población de 18 y más años de la C.A. de Euskadi por barrio de residencia de las capitales, según tipo de renta (tabla en <https://www.eustat.eus>).

Gago, V., Cielo, C. y Tassi, N. (2023). Economías populares, una cartografía crítica latinoamericana. Buenos Aires: CLACSO.

Hooks, B.l (2024). Enseñar comunidad. Una pedagogía de la esperanza. Manresa: Bellaterra Edicions.

Klinenberg, E. (2021). Palacios del pueblo. Políticas para una sociedad más igualitaria. Madrid: Capitan Swing.

Martínez, M. A., Díaz, I. (2025). Centros Sociales Autogestionados, por una reapropiación colectiva de la ciudad. Madrid: Ediciones Akal.

Miró, I. (2018). Ciudades Cooperativas. Bocetos de Otra Economía Urbana. Barcelona: Icaria.

Miró, I. (2022). "Cooperativas, ateneos y cultura en Cataluña: genealogía de una interacción". in Porque todo es de todos. Gestión comunitaria de la cultura y economía solidaria, editado por Eizaguirre, Santi y Javier Rodrigo. Barcelona: Editorial Icaria.

Morales, E. y Rebollo, O. (2014). "Potencialidades y límites de la acción comunitaria como estrategia empoderadora en el contexto de crisis actual". Revista de Treball Social. RTS-Núm. 203. (p. 9-22) [ISSN: 0212-7210]. Barcelona.

Mouffe, C. (2023). El poder de los afectos en la política. Madrid: Siglo Veintiuno Editores.

Pérez de Mendiguren, J. Etxezarreta, E. y Guridi, L. (2009). Economía Social, Empresa Social y Economía Solidaria: diferentes conceptos para un mismo debate. Papeles de Economía Solidaria nº1. Bilbao: REAS Euskadi.