

PROTOCOLO DE ACOMPañAMIENTO Y GESTIÓN COMUNITARIA

Definición de la metodología del acompañamiento a las comunidades en el proceso de rehabilitación de edificios y regeneración urbana de los barrios

TABLA DE CONTENIDOS

ANEXO II:	3
PROTOCOLO DE ACOMPAÑAMIENTO Y GESTIÓN COMUNITARIA	3
1. INTRODUCCIÓN	6
1.1 LA PERSONA EN EL CENTRO	6
2. DEFINICIÓN Y CONTEXTO	9
2.1 PRINCIPIOS METODOLÓGICOS	12
2.2 SOPORTE TÉCNICO	12
2.3 ESCENARIOS DE INTERVENCIÓN	13
2.4 PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN	13
2.5 CARACTERÍSTICAS DEL MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO	13
3. ETAPAS	14
3.1 ETAPA 0. ESTUDIO PARTICIPATIVO DEL ESTADO DE LA VIVIENDA	14
3.2 ETAPA 1. ANÁLISIS SOCIAL Y CAMPAÑA DE DIFUSIÓN	14
3.3 ETAPA 2. SENSIBILIZACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO PERSONALIZADO	14
3.4 ETAPA 3. ESCUCHA	14
3.5 ETAPA 4. TOMA DE DECISIONES Y FORMALIZACIÓN DE LOS ACUERDOS	14
3.6 ETAPA 5. SEGUIMIENTO DURANTE LAS OBRAS	15
3.7 ETAPA 6. EVALUACIÓN	15
3.8 SÍNTESIS DE ETAPAS DEL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO	15
4. ETAPA 0. ESTUDIO PARTICIPATIVO DEL ESTADO DE LA VIVIENDA	16
4.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS.....	16
4.2 VARIABLES CLAVE	16
4.3 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 0	18
5. ETAPA 1: ANÁLISIS SOCIAL Y CAMPAÑA DE DIFUSIÓN	19
5.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS.....	19
5.2 ENFOQUE METODOLÓGICO	20
5.3 ACCIONES	22
5.4 PRODUCTOS	23
5.5 COMUNICACIÓN	24
5.6 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 1	25
6. ETAPA 2: SENSIBILIZACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO PERSONALIZADO	26
6.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS.....	26
6.2 ENFOQUE METODOLÓGICO	27
6.3 HERRAMIENTAS	27
6.4 ACCIONES	29
6.5 PRODUCTOS	30
6.6 COMUNICACIÓN	31
6.7 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 2	32
7. ETAPA 3: ESCUCHA	33
7.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS.....	33
7.2 ENFOQUE METODOLÓGICO	33
7.3 ACCIONES	34
7.4 PRODUCTOS	35
7.5 COMUNICACIÓN	35
7.6 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 3	37
8. ETAPA 4: TOMA DE DECISIONES Y FORMALIZACIÓN DE ACUERDOS	38
8.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS.....	38
8.2 ENFOQUE METODOLÓGICO	38
8.3 ACCIONES	39
8.4 PRODUCTOS	41
8.5 COMUNICACIÓN	41

8.6 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 4	42
9. ETAPA 5: SEGUIMIENTO DURANTE LAS OBRAS	43
9.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS.....	43
9.2 ENFOQUE METODOLÓGICO	44
9.3 ACCIONES	44
9.4 PRODUCTOS	46
9.5 COMUNICACIÓN	46
9.6 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 5	48
10. ETAPA 6: EVALUACIÓN	49
10.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS.....	49
10.2 ENFOQUE METODOLÓGICO	49
10.3 ACCIONES	50
10.4 PRODUCTOS	50
11. APRENDIZAJES	51

1. INTRODUCCIÓN

1.1. LA PERSONA EN EL CENTRO

1.1.1 LAS PERSONAS SON LAS QUE DECIDEN INICIAR UN PROCESO DE REHABILITACIÓN DEL EDIFICIO. SI LAS PERSONAS NO ESTÁN CONVENCIDAS, NO HAY DETONADORES PARA ACTIVAR EL PROCESO.

Solo a partir de un reconocimiento amplio de las necesidades, aspiraciones, posibilidades y circunstancias — presentes y futuras— de las personas usuarias en relación con su espacio residencial es posible impulsar procesos de transformación efectivos. Estas necesidades están profundamente vinculadas a aspectos cotidianos como la accesibilidad, el confort, la salud, la seguridad o el mantenimiento del edificio.

En este sentido, la accesibilidad universal adquiere un papel central. En una parte muy significativa de los casos, especialmente en contextos de envejecimiento de la población, el principal motivo que impulsa a una comunidad a plantearse una rehabilitación no es el ahorro energético, sino la necesidad de garantizar condiciones básicas de habitabilidad, como la accesibilidad y la adaptación de la vivienda a situaciones de movilidad reducida. A ello se suman, en muchos casos, patologías constructivas o problemas estructurales que afectan a la seguridad o al uso cotidiano del edificio.

Por tanto, los procesos de rehabilitación deben ser capaces de dar respuesta a esta diversidad de motivaciones, entendiendo que la mejora energética es una oportunidad que ha de integrarse en intervenciones que, en muchos casos, se activan inicialmente por razones de accesibilidad o conservación.

Esta aproximación amplía, a la escala arquitectónica, una visión ya consolidada a nivel europeo sobre el papel central de las personas usuarias en la generación de habitabilidad. En el ámbito energético, esta idea ha sido ampliamente recogida, por ejemplo, en el Paquete de Energía Limpia de la Comisión Europea a finales de 2016¹ para todos los europeos, donde se reconoce que:

“Todos los consumidores (sin olvidar a las personas vulnerables y en situación de pobreza energética) deben sentirse implicados y aprovechar los beneficios patentes del acceso a una energía más segura, limpia y competitiva.”

Así, las personas usuarias no son agentes pasivos, sino actores clave que deben ser capacitados para comprender y gestionar su entorno residencial, para mejorar la salud, el confort y las condiciones de vida.

No obstante, el posicionamiento de la persona en el centro no se sustenta únicamente en los marcos energéticos, sino en una concepción más amplia de la transformación del hábitat. La necesidad de dar respuesta a retos como el cambio climático, el envejecimiento de la población o la desigualdad social exige enfoques integrados que aborden simultáneamente múltiples dimensiones de la realidad residencial.

Tradicionalmente, las propuestas de mejora del parque edificado se han centrado en aspectos físicos, tecnológicos o económicos. Sin embargo, cada vez es más evidente que factores como el uso de los edificios, los hábitos cotidianos, la organización comunitaria o la percepción de las mejoras influyen de manera decisiva en el éxito de estas intervenciones.

Desde esta perspectiva, el presente protocolo adopta como referencia el marco conceptual de las “Culturas Energéticas”, que sitúa a las personas —propietarias, inquilinas, administraciones o comunidades— en el centro del análisis. Este modelo permite comprender la relación entre creencias, prácticas, aspectos materiales y factores externos, facilitando una visión integrada de los procesos de cambio.

¹ Comisión Europea CE (2016). Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo, al Comité de las Regiones y al Banco Europeo de Inversiones. Energía limpia para todos los europeos.

No obstante, este enfoque se amplía aquí hacia una noción más amplia de cultura del hábitat residencial, que incorpora no solo la dimensión energética, sino también otros aspectos fundamentales como la accesibilidad, la salud o la seguridad. Así, la relación de las personas con su vivienda se entiende como un sistema complejo donde intervienen tanto factores normativizados como aspiraciones y percepciones vinculadas a la calidad de vida.

En este marco, la rehabilitación deja de ser únicamente una intervención técnica sobre el edificio para convertirse en un proceso de transformación del hábitat, en el que confluyen necesidades materiales, dinámicas sociales y capacidades colectivas.

1.1.3 LA COMUNIDAD CLAVE EN ESPAÑA

Situar a la persona en el centro del proceso es una condición necesaria para activar los procesos de regeneración urbana y rehabilitación de edificios, ya que mejora tanto la predisposición a intervenir en el edificio —incidiendo en sus aspectos materiales— como la disposición a adoptar nuevos hábitos —incidiendo en las prácticas cotidianas—. Sin embargo, en el contexto español este enfoque resulta no solo relevante, sino imprescindible, debido al papel determinante que juega la comunidad en la toma de decisiones.

A diferencia de otros contextos europeos, el parque residencial en España se caracteriza por un marcado predominio de la vivienda en régimen de propiedad y por una elevada presencia de tipologías plurifamiliares. Aproximadamente el 71% de las viviendas se integran en edificios plurifamiliares, frente a una media europea significativamente inferior, situada por debajo del 47%². Esta realidad implica que las decisiones sobre la rehabilitación no dependen de individuos aislados, sino de comunidades de propietarios que deben organizarse, deliberar y alcanzar acuerdos.

El régimen de propiedad horizontal introduce así una complejidad específica: cualquier intervención relevante en el edificio requiere procesos colectivos de decisión que combinan intereses diversos, capacidades económicas desiguales, distintos niveles de información y, en muchos casos, situaciones de conflicto o bloqueo. Esta complejidad no puede resolverse únicamente desde una lógica técnica o normativa, sino que exige incorporar estrategias de acompañamiento que atiendan a las dinámicas sociales y relacionales de las comunidades.

En este contexto, la innovación necesaria para impulsar la rehabilitación no es únicamente tecnológica o financiera, sino fundamentalmente social. Es necesario generar procesos que faciliten la construcción de acuerdos, la comprensión compartida de las problemáticas del edificio y la identificación de soluciones viables y asumibles por la comunidad.

Por ello, el Plan de acción no puede limitarse a definir las intervenciones técnicas requeridas por la normativa o recomendadas desde el punto de vista constructivo. Debe incorporar, de manera estructural, un proceso que permita a la comunidad comprender dichas intervenciones, valorar su pertinencia y acordar su ejecución en función de sus propias condiciones, prioridades y capacidades. Esto incluye tanto actuaciones obligatorias —relacionadas con la seguridad, la accesibilidad o la conservación del edificio— como otras que pueden actuar como elementos motivadores, como la mejora del confort, la eficiencia energética o la revalorización del inmueble.

Además, en muchos casos, las intervenciones vinculadas a la accesibilidad —instalación de ascensores, eliminación de barreras arquitectónicas, adaptación de portales— actúan como catalizadores del proceso, ya que responden a necesidades inmediatas y ampliamente compartidas por la comunidad. Integrar estas demandas en una estrategia más amplia de rehabilitación permite conectar motivaciones individuales con objetivos colectivos.

² Eurostat (2016). EU Buildings Observatory.

Trabajar con la comunidad no solo es una condición para hacer viable la rehabilitación, sino que abre también una oportunidad para fortalecer la cohesión social. Los procesos de acompañamiento permiten generar espacios de diálogo, mejorar la comunicación entre vecinos y reforzar las capacidades colectivas para la toma de decisiones. Las comunidades vecinales constituyen, en este sentido, el primer espacio de convivencia y gobernanza cotidiana, donde la ciudadanía comparte espacios, responsabilidades y decisiones. Son espacios donde emergen tanto acuerdos como desacuerdos, y donde se construyen relaciones de confianza.

Los procesos de rehabilitación pueden, por tanto, ir más allá de su dimensión física y convertirse en oportunidades para mejorar la convivencia, reforzar la cooperación y generar una mayor implicación de las personas en el cuidado y gestión de su entorno residencial. De este modo, la regeneración urbana no solo transforma los edificios, sino también las dinámicas sociales que los sostienen.

La tarea T.5.3. "OSSs' Implementation Protocol" tiene como objetivo la definición de un conjunto de protocolos para la implantación territorial de oficinas de proximidad tipo One-Stop-Shop (OSS) en el marco del modelo desarrollado en el proyecto BIRTUOSS. Este protocolo se concibe como una guía de referencia orientada al escalado territorial del modelo en la Comunidad Autónoma del País Vasco, tomando como punto de partida tanto el marco conceptual desarrollado en los paquetes de trabajo y tareas previas como la experiencia piloto obtenida en las fases de validación.

El alcance de la tarea no se limita a la definición conceptual del modelo, sino que persigue su operativización mediante la sistematización de procedimientos que permitan su replicabilidad en diferentes contextos territoriales. En este sentido, la tarea se ha centrado en el desarrollo de los protocolos priorizados para la implantación de las oficinas de proximidad, que estructuran los procesos de diagnóstico del ámbito de intervención, acompañamiento y gestión comunitaria, y evaluación y seguimiento de la actividad de la OSS. Estos protocolos constituyen la base metodológica para garantizar la coherencia y eficacia en la puesta en marcha de las oficinas, fortaleciendo su papel no solo como dispositivo operativo, sino como instrumento de activación y acompañamiento de procesos de regeneración urbana a escala local.

Este documento presenta la versión preliminar (M30) de los protocolos de implementación, con el objetivo de servir como referencia para su revisión, validación y ajuste posterior. Se estructura en cuatro secciones principales: introducción, contexto, metodología empleada y anexos. La sección de metodología describe de forma detallada el proceso seguido para la identificación, priorización, desarrollo y validación de los protocolos, destacando las fases de trabajo colaborativo con los distintos agentes del consorcio y las decisiones metodológicas adoptadas para garantizar la coherencia del sistema de protocolos.

Los anexos incluyen los protocolos desarrollados en esta fase:

Protocolo de diagnóstico del plan de acción, orientado a la obtención de un conocimiento integral del ámbito de intervención.

Protocolo de acompañamiento y gestión comunitaria, centrado en los procesos de captación, sensibilización, información, comunicación, escucha activa y apoyo a la toma de decisiones de la ciudadanía y comunidades del ámbito de actuación.

Protocolo de evaluación y seguimiento de la actividad de la OSS, que establece los mecanismos para monitorizar tanto la percepción ciudadana como el desempeño interno de la oficina.

La versión final de este documento, prevista para el mes M36, incorporará los ajustes derivados de la revisión y validación conjunta del consorcio, consolidando la base metodológica definitiva que permitirá la replicabilidad del modelo OSS en distintos contextos territoriales y su integración efectiva en los procesos de regeneración urbana.

2. DEFINICIÓN Y CONTEXTO

El presente protocolo define el marco metodológico que estructura el acompañamiento comunitario en los procesos de rehabilitación de edificios y regeneración urbana, una vez implantada la OSS en el barrio y elaborado el correspondiente Plan de acción. Su finalidad es orientar la intervención desde una perspectiva integral, combinando dimensiones técnicas, sociales y organizativas que permitan activar, acompañar y consolidar procesos de transformación en el ámbito residencial.

Aunque el protocolo parte de la experiencia desarrollada en un contexto concreto, su planteamiento incorpora aprendizajes y aportaciones orientadas a facilitar su aplicabilidad en otros territorios. No se concibe como un modelo cerrado o rígido, sino como una herramienta adaptable que puede ser utilizada por distintos agentes y ajustada a realidades diversas, manteniendo unos principios comunes, pero permitiendo flexibilidad en su implementación.

En este sentido, el protocolo reconoce que no existen soluciones universales aplicables de manera homogénea, y que cada contexto requiere una adaptación específica en función de sus características. El modelo de acompañamiento y la propia gobernanza de la OSS pueden variar significativamente según distintos parámetros que condicionan el proceso.

Entre estos factores destacan el tamaño del ámbito de actuación (número de viviendas), la diversidad tipológica del parque residencial, la situación socioeconómica de las comunidades, la densidad urbana (ámbitos concentrados frente a tejidos más dispersos), la capacidad institucional y experiencia de la entidad local en procesos de regeneración urbana, así como el grado de madurez del propio proceso (condiciones de partida, nivel de organización comunitaria o experiencias previas).

La consideración de estos parámetros permite adaptar el enfoque, la intensidad del acompañamiento y las herramientas utilizadas en cada caso, garantizando una intervención más ajustada, eficaz y sensible a la realidad de cada territorio.

En este marco, el presente protocolo parte de la experiencia desarrollada en el ámbito de Torreurizar, que constituye un caso de referencia para la construcción del modelo de acompañamiento. Se trata de un contexto que, por su complejidad y singularidad, ha permitido testar y ajustar muchas de las herramientas y enfoques que aquí se reconocen.

El ámbito de Torreurizar se caracteriza por tratarse de una mancomunidad de gran escala, con un elevado número de viviendas y locales, organizada en múltiples portales y con una estructura de propiedad compleja. Esta configuración implica la coexistencia de distintas realidades dentro de un mismo ámbito, tanto desde el punto de vista físico como social.

Las primeras características del escenario elegido son su implantación en Bilbao, un municipio grande con recursos técnicos específicos (SUR) y la selección de un ámbito donde la administración, en la figura del OAL Viviendas Municipales, tiene una larga trayectoria: primero como gestor público de vivienda, y en la actualidad como copropietario de parte de las 265 viviendas que forman la Mancomunidad.

Esto proporciona un amplio conocimiento de las condiciones, tanto técnicas como socioeconómicas del barrio en general, mientras que la pertenencia a la mancomunidad permite acceder a la información pormenorizada y a las necesidades del vecindario. Con ello se han podido completar las primeras etapas 0 y 1, de evaluación y estudio. Otras dos condiciones se suman a la selección de Torreurizar como living lab: la condición de edificio catalogado, cuya protección histórica suele plantear una barrera importante para la rehabilitación energética, y el grado de madurez de la actuación, dado que, en este caso, la mancomunidad ya ha visto la necesidad de la rehabilitación, ha empezado a explorar posibles soluciones y, sobre todo, ha iniciado la reserva de fondos para este fin. Situación que permite completar las etapas 2 y 3- sensibilización y escucha.

Con estas circunstancias y un Plan de Actuación impulsado desde el OAL y participado por la Mancomunidad, la actividad de la OSS trabaja desarrollando las etapas 4, 5 y 6 con las incidencias que se describen en el WP4.

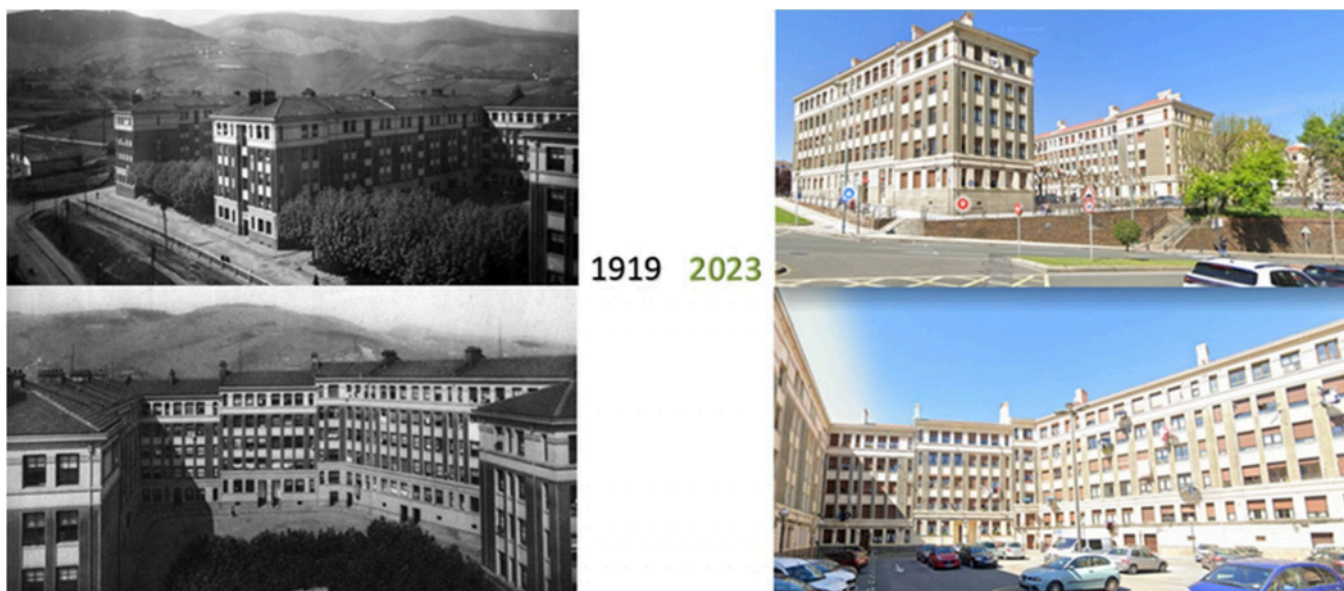


Ilustración 1: Imágenes en los años 1919 y 2023. Fuente:



Ilustración 2: Planos e imágenes del proyecto de rehabilitación, Abitura Arquitectos. Fuente:

Este contexto ha permitido desarrollar un modelo de acompañamiento especialmente orientado a la gestión de la complejidad, la mediación entre agentes y la construcción de procesos de decisión colectiva en ámbitos de gran escala.

Al mismo tiempo, el protocolo incorpora aprendizajes derivados de esta experiencia con el objetivo de que puedan ser adaptados a otros contextos, tanto de mayor como de menor complejidad. De este modo, aunque el origen del modelo se sitúa en Torreurizar, su diseño responde a una lógica transferible que permite su aplicación en diferentes escenarios de regeneración urbana.



Ilustración 3: Imágenes de la oficina de Torreurizar. Fuente:

2.1 PRINCIPIOS METODOLÓGICOS

En el protocolo de acompañamiento comunitario se establecen las etapas, objetivos, herramientas y mecanismos de toma de decisiones necesarios para facilitar la implicación efectiva de las comunidades vecinales a lo largo de todo el proceso de rehabilitación de edificios y regeneración urbana.

El protocolo se concibe como un sistema de soporte técnico y social, desarrollado tanto en formato presencial como digital, cuyo propósito es posibilitar la mejora de la calidad de vida en el espacio residencial. Para ello, articula un acompañamiento integral orientado a la rehabilitación del parque edificado y a la regeneración de los barrios, entendiendo estos procesos no solo como intervenciones físicas, sino como procesos sociales complejos que requieren información, confianza, organización y capacidad de decisión colectiva.

En este sentido, el modelo sitúa a las personas en el centro del proceso, reconociendo que la viabilidad de cualquier actuación depende, en última instancia, de su implicación, comprensión y voluntad de participación. El protocolo establece así un equilibrio entre la perspectiva técnica y la perspectiva de las personas usuarias, de manera que las intervenciones no solo sean técnicamente adecuadas, sino también pertinentes, comprensibles y asumibles para quienes habitan los edificios. Esto permite que las actuaciones respondan de forma efectiva a las necesidades reales de habitabilidad, mejoren las condiciones de vida y refuercen la convivencia en las comunidades.

Al mismo tiempo, el acompañamiento se plantea como una oportunidad para fortalecer la cultura energética y, de forma más amplia, la cultura del hábitat residencial. Es decir, no se limita a facilitar decisiones puntuales sobre rehabilitación, sino que contribuye a generar conocimientos, hábitos y capacidades que permitan a la ciudadanía comprender, gestionar y mejorar su entorno residencial a medio y largo plazo.

Este enfoque resulta especialmente relevante en el contexto español, donde aproximadamente el 70% del parque residencial se compone de viviendas plurifamiliares³. Esta realidad implica que la toma de decisiones sobre los edificios depende de comunidades de propietarios con distintos niveles de organización, recursos y capacidad de acuerdo, lo que introduce una elevada complejidad en los procesos de rehabilitación. Por ello, se hace imprescindible disponer de herramientas específicas de acompañamiento que faciliten la organización colectiva, la gestión de conflictos y la construcción de acuerdos. Como, por ejemplo, el nuevo servicio de acompañamiento socioeducativo promovido por el Gobierno foral de Navarra enfocado a favorecer hábitos energéticos eficientes y la convivencia en las promociones de viviendas sociales de alquiler⁴.

En esta línea, el protocolo incorpora aprendizajes procedentes de experiencias recientes en el ámbito de la política pública de vivienda, que evidencian la importancia del acompañamiento social y educativo para promover hábitos eficientes, mejorar la convivencia y facilitar la toma de decisiones en entornos residenciales complejos.

2.2 SOPORTE TÉCNICO

El acompañamiento se materializa a través de un equipo interdisciplinar que combina perfiles técnicos y sociales. Este equipo actúa mediante funciones de dinamización, mediación y orientación, en coordinación con los equipos responsables del Plan de acción, con el objetivo de facilitar procesos de deliberación y acuerdo en el seno de las comunidades.

Su labor no se limita a transmitir información, sino que incluye la gestión de conflictos, la adaptación del lenguaje técnico, la generación de espacios de confianza y, cuando es necesario, el apoyo en la estructuración y organización

³ Instituto Nacional de Estadística INE (2018). Encuesta continua de hogares.

⁴ Gobierno foral de Navarra (2019). Servicio de acompañamiento socioeducativo para personas usuarias de vivienda pública de alquiler social.

de la propia comunidad para favorecer su autonomía. De este modo, el acompañamiento contribuye a que las comunidades desarrollen capacidades propias para gestionar su proceso de rehabilitación.

Asimismo, el protocolo establece una relación bidireccional entre el acompañamiento y la definición del Plan de acción. Las experiencias, aspiraciones y condiciones de mejora detectadas en las comunidades —en términos de habitabilidad, confort, ahorro energético y económico— se integran en los procesos de diagnóstico y planificación. No considerar estos factores supondría desaprovechar una parte significativa de los elementos que pueden activar y sostener el proceso de rehabilitación.

2.3 ESCENARIOS DE INTERVENCIÓN

El protocolo contempla diferentes escenarios de intervención en función del grado de complejidad que presentan las comunidades para abordar un proceso de rehabilitación. Esta complejidad puede venir determinada por factores sociales, económicos, organizativos o culturales.

En función de estos escenarios, el modelo adapta la intensidad y el tipo de acompañamiento, asignando más o menos recursos según las necesidades detectadas. Este enfoque permite actuar como un mecanismo de equidad, compensando las desigualdades de partida entre comunidades y garantizando que todas ellas dispongan de oportunidades reales para participar en el proceso.

2.4 PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

El acompañamiento se fundamenta en una serie de principios que orientan tanto la metodología como la relación con la ciudadanía. En primer lugar, se basa en la proximidad y la generación de confianza, entendiendo que la implicación de las comunidades requiere presencia continuada, accesibilidad y relaciones de cercanía.

A su vez, se garantiza la transparencia y la trazabilidad de la información, de modo que todas las personas puedan acceder a contenidos claros, comprensibles y verificables, y conocer en todo momento el estado del proceso y las decisiones adoptadas.

El protocolo promueve también la capacitación progresiva de la comunidad, acompañando a las personas desde niveles iniciales de información hasta la adquisición de capacidades para la deliberación y la toma de decisiones autónoma.

Finalmente, se fomenta una toma de decisiones informada y colectiva, asegurando que las comunidades dispongan de la información necesaria para valorar alternativas, comprender implicaciones y adoptar acuerdos de forma consciente y compartida.

2.5 CARACTERÍSTICAS DEL MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO

El modelo de acompañamiento se orienta a facilitar un proceso completo en el que las comunidades puedan comprender la situación de su edificio, deliberar sobre las posibles soluciones, tomar decisiones y realizar un seguimiento de las actuaciones.

Más allá del edificio, el protocolo contribuye a generar identidad y cohesión a escala de barrio, reforzando las redes sociales y promoviendo un sentido de pertenencia que trasciende cada comunidad individual.

El acompañamiento se plantea como cercano, integral y personalizado, adaptándose a las características específicas de cada comunidad y evitando enfoques estandarizados. Al mismo tiempo, no sustituye a ninguno de los agentes implicados —administración, técnicos, administradores de fincas o empresas—, sino que actúa como elemento de coordinación y facilitación entre todos ellos.

A lo largo de todas las etapas, el protocolo asegura una serie de condiciones básicas que refuerzan la calidad y la transparencia del proceso. Entre ellas se incluyen el registro sistemático de reuniones, la generación y compartición de documentación, y la existencia de canales permanentes de consulta con la Oficina.

Asimismo, se establece una diferenciación clara entre los distintos tipos de decisiones —informativas, consultivas o vinculantes—, de manera que las comunidades comprendan en todo momento el alcance de su participación y el grado de incidencia en cada etapa del proceso.

3. ETAPAS

El acompañamiento comunitario se estructura en una secuencia de etapas que ordenan el proceso desde el conocimiento inicial del contexto hasta la evaluación final de los resultados. Estas etapas no deben entenderse como etapas rígidas o completamente lineales, sino como un marco operativo flexible que permite adaptar la intervención a la realidad de cada barrio y de cada comunidad.

El recorrido propuesto combina dimensiones técnicas, sociales y pedagógicas, con el objetivo de facilitar un proceso progresivo en el que las comunidades puedan comprender su situación, implicarse en el proceso, tomar decisiones informadas y sostener en el tiempo las mejoras realizadas. Cada etapa responde a unos objetivos específicos y se apoya en herramientas concretas, pero todas ellas están interrelacionadas y comparten un enfoque común basado en la proximidad, la confianza y la construcción colectiva.

A continuación, se describen las distintas etapas que conforman este proceso de acompañamiento:

3.1 ETAPA 0. ESTUDIO PARTICIPATIVO DEL ESTADO DE LA VIVIENDA

Esta etapa previa permite construir un conocimiento riguroso del contexto urbano, residencial y normativo en el que se va a intervenir. A través del análisis del parque de vivienda, las características sociodemográficas y las necesidades existentes, se establecen las bases para definir una estrategia ajustada a la realidad del municipio o del ámbito de actuación.

3.2 ETAPA 1. ANÁLISIS SOCIAL Y CAMPAÑA DE DIFUSIÓN

En esta etapa se realiza una primera aproximación al tejido social y comunitario del barrio, combinando la recogida de información con acciones de comunicación y difusión. Se busca dar a conocer el proyecto, identificar agentes clave, detectar niveles de activación de las comunidades y establecer un primer contacto que permita generar confianza y visibilidad.

3.3 ETAPA 2. SENSIBILIZACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO PERSONALIZADO

Esta etapa tiene como objetivo acercar el contenido del Plan de acción a la ciudadanía de forma comprensible y generar las condiciones para su implicación activa. A través de acciones formativas, atención individualizada y trabajo con grupos motores, se promueve la capacitación progresiva de las comunidades y se profundiza en el conocimiento de cada edificio.

3.4 ETAPA 3. ESCUCHA

La etapa de escucha permite recoger de manera estructurada las necesidades, preocupaciones y prioridades de las comunidades, integrándolas en el proceso. Se trata de un momento clave para ajustar el enfoque técnico a la realidad social, identificar posibles bloqueos y construir escenarios de intervención que sean viables y compartidos.

3.5 ETAPA 4. TOMA DE DECISIONES Y FORMALIZACIÓN DE LOS ACUERDOS

En esta etapa se acompaña a las comunidades en los procesos de deliberación y toma de decisiones, garantizando que se realicen de manera informada, transparente y conforme al marco legal. Se facilita la comprensión de las

alternativas, la valoración de costes y beneficios, y la formalización de acuerdos necesarios para avanzar en la rehabilitación.

3.6 ETAPA 5. SEGUIMIENTO DURANTE LAS OBRAS

Durante la ejecución de las obras, el acompañamiento continúa para asegurar el correcto desarrollo del proceso, mantener la comunicación con la comunidad y gestionar posibles incidencias o conflictos. Esta etapa es clave para sostener la confianza generada y reforzar la cohesión comunitaria.

3.7 ETAPA 6. EVALUACIÓN

La etapa final se orienta a valorar los resultados del proceso, tanto en términos técnicos como sociales. Permite analizar los impactos alcanzados, recoger aprendizajes y consolidar cambios en la cultura del hábitat y la gestión comunitaria, contribuyendo a la mejora continua del modelo de acompañamiento.

3.8 SÍNTESIS DE ETAPAS DEL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO

ETAPA	OBJETIVO PRINCIPAL	CLAVE DE LA ETAPA
Etapa 0. Estudio participativo del estado de la vivienda	Comprender el contexto residencial y normativo del ámbito de actuación.	Base estratégica y conocimiento del territorio
Etapa 1. Análisis social y campaña de difusión	Dar a conocer el proyecto y obtener una primera lectura del tejido comunitario	Activación inicial y generación de confianza
Etapa 2. Sensibilización y acompañamiento personalizado	Capacitar e implicar a las comunidades en el proceso	Comprensión, confianza y activación real
Etapa 3. Escucha	Recoger necesidades, expectativas y prioridades de las comunidades	Ajuste social del proceso y detección de bloqueos
Etapa 4. Toma de decisiones y formalización de los acuerdos	Facilitar procesos de deliberación y adopción de acuerdos	Decisión informada y colectiva
Etapa 5. Seguimiento durante las obras	Acompañar la ejecución y gestionar incidencias	Sostenimiento del proceso y cohesión comunitaria
Etapa 6. Evaluación	Analizar resultados y aprendizajes del proceso	Mejora continua y consolidación del modelo

4. ETAPA 0. ESTUDIO PARTICIPATIVO DEL ESTADO DE LA VIVIENDA

Alahorade implantar unaOSSen unbarrio,esnecesario desarrollarun estudio que permita comprender en profundidad la realidad residencial, social y urbana del ámbito de actuación. Esta etapa constituye el punto de partida del proceso de acompañamiento y resulta clave para garantizar que la intervención posterior sea pertinente, eficaz y adaptada a las características específicas del territorio.

El resultado del estudio se concreta en una memoria que sintetiza los principales hallazgos y define unas primeras líneas estratégicas de intervención.

4.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS

Lejos de ser un ejercicio exclusivamente técnico, este estudio debe entenderse como una primera aproximación integral al barrio, que combina información objetiva con una lectura estratégica del contexto. Su objetivo no es únicamente describir la situación existente, sino identificar oportunidades de intervención, posibles barreras y elementos que puedan actuar como palancas para activar procesos de regeneración urbana.

Este análisis debe desarrollarse de forma coordinada con el Protocolo de Diagnóstico Integral para el Plan de Acción, de manera que ambos procesos se retroalimenten y mantengan coherencia. La articulación entre ambos permite construir una base sólida y continua de conocimiento que conecta el análisis territorial con la intervención concreta. Asimismo, esta etapa permite identificar posibles líneas de intervención social, como programas de arraigo, dinamización comunitaria o acompañamiento a colectivos vulnerables, así como establecer vías de colaboración con el tercer sector, que puede desempeñar un papel clave en la proximidad y la generación de confianza.

La experiencia en programas de acompañamiento demuestra que no existen modelos replicables de manera automática, sino que cada contexto requiere soluciones ajustadas a su realidad social, económica y edificatoria. Por ello, esta etapa no se concibe como un ejercicio aislado, sino como el punto de partida que permite construir una base sólida sobre la que diseñar las estrategias de difusión, sensibilización y acompañamiento que se desplegarán en las etapas posteriores.

4.2 VARIABLES CLAVE

De manera transversal, el estudio integra una serie de variables que resultan determinantes para el diseño de las actuaciones:

- Condiciones de habitabilidad
- Nivel de accesibilidad de los edificios
- Eficiencia energética del parque residencial
- Situaciones de vulnerabilidad social y económica
- Estado de las inspecciones técnicas de edificios (ITE)
- Existencia y adecuación de programas de ayudas

La combinación de estas variables permite construir una visión compleja e interrelacionada del barrio, identificando no solo problemas aislados, sino dinámicas estructurales que deben ser abordadas de manera integrada.

Para determinar las variables, se analizan distintos aspectos:

4.2.1 ANÁLISIS DEL MARCO NORMATIVO Y URBANÍSTICO

El estudio comienza con la revisión del marco legal y normativo que condiciona las actuaciones sobre la vivienda y el entorno urbano. Este análisis permite identificar tanto las obligaciones existentes como las oportunidades que ofrece la normativa para impulsar procesos de rehabilitación.

Se incluyen en este apartado la legislación vigente en materia de vivienda (como la Ley de Arrendamientos Urbanos, la Ley de Propiedad Horizontal o el Código Técnico de la Edificación), así como los instrumentos de planeamiento urbanístico aplicables (PGOU, Planes Especiales u otras figuras). También resulta relevante considerar normativas en proceso de revisión o actualización, así como experiencias y buenas prácticas que puedan servir de referencia. Este análisis no solo aporta un marco de actuación claro, sino que permite anticipar posibles condicionantes legales en los procesos de toma de decisiones de las comunidades.

4.2.2 CARACTERIZACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA DEL ÁMBITO

Una segunda dimensión fundamental del estudio es el análisis de la población que habita el barrio. Comprender quiénes son las personas, cómo viven y cuáles son sus condiciones es imprescindible para diseñar un acompañamiento eficaz.

Se analizan aspectos como la estructura demográfica, la composición de las unidades familiares, el envejecimiento de la población, la presencia de colectivos vulnerables o la existencia de situaciones de desigualdad. Especial atención merece la identificación de población potencialmente beneficiaria de ayudas públicas, ya que este factor puede ser determinante para activar procesos de rehabilitación.

Este análisis permite anticipar necesidades específicas —como la accesibilidad, el acompañamiento social o el apoyo en la gestión económica— y adaptar las herramientas de intervención a la realidad del territorio.

4.2.3 CARACTERIZACIÓN DEL PARQUE DE VIVIENDA

El estudio del parque residencial constituye uno de los ejes centrales de esta etapa. Se trata de analizar en detalle las características físicas y funcionales de las viviendas y edificios del ámbito de actuación.

Este análisis incluye la tipología edificatoria, la antigüedad de los edificios, el tamaño de las viviendas y su estado de conservación, atendiendo a criterios de seguridad, salubridad y habitabilidad. Asimismo, se incorporan variables clave como la accesibilidad —presencia de ascensores, eliminación de barreras arquitectónicas— y la eficiencia energética.

En este punto, es especialmente importante identificar situaciones de vulnerabilidad residencial, como la infravivienda, así como posibles oportunidades de intervención, como ampliaciones, rehabilitaciones integrales o la reconversión de espacios infrautilizados en recursos residenciales.

También se analizan los precios de la vivienda (tanto en compra como en alquiler) y la existencia de vivienda vacía, entendida como un recurso potencial que puede ser activado mediante estrategias adecuadas.

4.2.4 IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES Y DEMANDA DE VIVIENDA

Más allá de la caracterización del parque existente, el estudio debe incorporar una lectura de las necesidades y demandas de la población en relación con la vivienda.

Esto incluye la detección de situaciones en las que las viviendas no responden adecuadamente a las condiciones de vida de sus ocupantes, así como la necesidad de rehabilitación, ya sea por motivos de accesibilidad, conservación, eficiencia energética o mejora del confort.

Asimismo, se analiza la posible demanda de vivienda protegida u otras soluciones habitacionales, lo que permite dimensionar el alcance de futuras actuaciones y orientar las estrategias públicas.

4.3 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 0

A continuación, se presenta una síntesis operativa de la etapa, que permite visualizar de forma estructurada las principales líneas de actuación, objetivos y resultados de la etapa.

ACCIÓN	OBJETIVO	QUÉ SE HACE	CÓMO SE HACE	RESULTADO
1. Análisis del marco normativo y urbanístico	Comprender el contexto legal de actuación	Revisión de normativa y planeamiento	Análisis de legislación (LAU, LPH, CTE), PGOU, planes especiales, revisión de buenas prácticas	Marco normativo claro y oportunidades identificadas
2. Caracterización sociodemográfica	Conocer la realidad social del ámbito	Análisis de población y condiciones sociales	Datos demográficos, estructura familiar, vulnerabilidad, acceso a ayudas	Identificación de necesidades sociales y perfiles clave
3. Análisis del parque de vivienda	Evaluar el estado y características del parque residencial	Estudio físico y funcional de edificios y viviendas	Tipología, antigüedad, estado, habitabilidad, accesibilidad, eficiencia energética, Rehabilitación,	Estudio técnico del parque residencial
4. Identificación de necesidades y demanda	Detectar carencias y oportunidades de intervención	Análisis de necesidades habitacionales	accesibilidad, demanda de vivienda, vivienda vacía	Priorización de necesidades y oportunidades
5. Integración de variables clave	Construir una visión transversal del barrio	Definición de variables técnicas y sociales	Habitabilidad, accesibilidad, energía, vulnerabilidad, ITEs, ayudas	Lectura integrada del contexto
6. Identificación de líneas estratégicas	Orientar intervención futura	Definición de primeras estrategias	Cruce de datos, análisis territorial y social	Base para diseño del Plan de acción
7. Coordinación con el Plan de Acción	Asegurar coherencia del proceso	Integración con diagnóstico integral	Trabajo coordinado con protocolos técnicos	Continuidad entre análisis e intervención
8. Apertura a intervención social y alianzas	Incorporar dimensión social al proceso	Identificación de programas y agentes	Programas de arraigo, tercer sector, servicios sociales	Red de colaboración y oportunidades sociales
9. Elaboración de memoria de estudio	Sintetizar y estructurar la información	Redacción del documento base	Sistematización de datos y conclusiones	Documento estratégico de partida

5. ETAPA 1: ANÁLISIS SOCIAL Y CAMPAÑA DE DIFUSIÓN

Una vez realizado el estudio previo del ámbito (Etapa 0), se inicia la etapa de análisis social y difusión, cuyo objetivo es activar el contacto directo con la ciudadanía y comenzar a construir las bases relacionales del proceso. Esta etapa supone el paso del análisis territorial a la interacción con las comunidades, permitiendo contrastar la información previa con la realidad vivida y percibida por el vecindario.

Se trata de un momento clave para dar a conocer la OSS y el Plan de acción en el barrio, generar confianza, identificar actores relevantes y comprender el punto de partida real de las comunidades en términos de organización, conocimiento y predisposición hacia la rehabilitación.

La estrategia comunicativa deberá adaptarse a las características del barrio y a los distintos perfiles de población, combinando canales y formatos para garantizar la accesibilidad de la información y facilitar una primera aproximación efectiva a la ciudadanía. De este modo, la comunicación y el análisis social avanzan de forma paralela, reforzándose mutuamente y contribuyendo a una activación progresiva de las comunidades.

5.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS

La etapa 1 tiene como objetivo principal comunicar la implantación de la OSS y el Plan de acción, al tiempo que se construye una primera lectura social del barrio desde la proximidad. No se trata únicamente de informar, sino de iniciar un proceso de relación con la ciudadanía que permita entender cómo funcionan las comunidades y qué condiciones existen para activar procesos de rehabilitación.

En esta etapa se realiza un análisis social preliminar del tejido residencial y comunitario, que complementa y aterriza la información obtenida en la Etapa 0. Este análisis permite identificar los niveles de activación de las comunidades, sus capacidades organizativas, sus condiciones socioeconómicas y los factores que pueden facilitar o dificultar la toma de decisiones colectivas.

Asimismo, se busca contrastar el uso real de viviendas y locales (residencia habitual, alquiler, vacíos, usos no residenciales), incorporando también información relevante para herramientas como el Pasaporte del edificio. Este conocimiento permite afinar el análisis del barrio y detectar situaciones específicas que pueden requerir un acompañamiento diferenciado.

Otro objetivo fundamental es identificar niveles de vulnerabilidad social, diversidad sociocultural y situaciones particulares que puedan condicionar el proceso. En paralelo, se trabaja en la detección de facilitadores y barreras para la rehabilitación, así como en la identificación de posibles aliados en el territorio—como agentes sociales, administradores de fincas o vecinos/as con capacidad de liderazgo—que puedan actuar como referentes o dinamizadores.

En este sentido, esta etapa permite construir una primera segmentación de las comunidades según su grado de complejidad, lo que será determinante para ajustar la intensidad y el tipo de acompañamiento en las etapas posteriores.

Además, esta etapa sirve para evaluar el nivel de conocimiento que tienen las comunidades sobre el Plan de acción y para activar los primeros mecanismos de contacto que permitan profundizar en la relación con el vecindario. Entre los objetivos específicos destacan:

Difusión y generación de confianza

Dar a conocer la OSS y el Plan de acción, estableciendo un primer vínculo con la ciudadanía y evaluando su nivel de conocimiento.

Análisis social preliminar

Analizar el tejido residencial y comunitario, incluyendo niveles de activación, condiciones socioeconómicas, uso de viviendas y situaciones de vulnerabilidad.

Identificación de factores clave y agentes del territorio

Detectar facilitadores y barreras para la rehabilitación, así como identificar agentes y personas clave que puedan actuar como dinamizadores.

Segmentación de comunidades

Clasificar las comunidades según su grado de complejidad y predisposición, permitiendo ajustar las estrategias de acompañamiento.

5.2 ENFOQUE METODOLÓGICO

La etapa se apoya en un conjunto de herramientas y criterios metodológicos que permiten sistematizar la información, garantizar la coherencia del proceso y construir una lectura compartida del territorio. Este enfoque combina la recogida estructurada de datos con el trabajo de proximidad, de manera que el conocimiento generado no sea únicamente técnico, sino también social y contextualizado.

El objetivo no es solo recopilar información, sino transformarla en un conocimiento operativo que permita entender cómo funcionan las comunidades, cuáles son sus condiciones de partida y qué factores pueden influir en su activación. Para ello, se establecen mecanismos que permiten organizar, contrastar y analizar la información desde una perspectiva integral, conectando los datos obtenidos en campo con el análisis previo realizado en la etapa 0. Este enfoque metodológico permite, además, homogeneizar criterios entre los distintos agentes implicados, facilitando una base común de interpretación y toma de decisiones. De este modo, se construye una lectura compartida del barrio que sirve tanto para orientar las estrategias de acompañamiento como para priorizar intervenciones y adaptar las herramientas a la realidad de cada comunidad.

En este marco, la etapa se apoya en distintos instrumentos que permiten ordenar la información y operativizar el análisis. Entre ellos se incluyen herramientas de parametrización de edificios y comunidades, que permiten clasificar y priorizar en función de distintos criterios (estado del edificio, vulnerabilidad, nivel de activación, etc.). También se utilizan cuestionarios de análisis social, materiales de comunicación accesibles (presentaciones, cartelera, guiones de visita), y bases de datos del parque residencial que permiten organizar la información por edificios, portales, viviendas y locales.

Asimismo, resulta fundamental definir desde esta etapa los canales de comunicación de la OSS (presenciales, telefónicos, digitales), así como los criterios de uso de cada uno, garantizando accesibilidad y proximidad.

Se incorporan también aspectos organizativos como el sistema de gestión documental, asegurando la trazabilidad de la información y el cumplimiento de la normativa de protección de datos, así como elementos de identidad como el manual de marca, que contribuyen a generar reconocimiento y confianza.

En este contexto, el análisis realizado no se limita a describir la realidad del barrio, sino que permite identificar los elementos que condicionan la capacidad de las comunidades para iniciar procesos de rehabilitación. A partir de esta base, se analizan los factores que pueden facilitar o dificultar dicha activación, entendiendo que no todas las comunidades parten de las mismas condiciones ni requieren el mismo tipo de acompañamiento. La identificación de estos factores permite ajustar la intervención, anticipar posibles bloqueos y orientar las estrategias de trabajo hacia una activación progresiva y adaptada a cada caso.

5.2.1 FACTORES DE ACTIVACIÓN DE LAS COMUNIDADES

A partir del trabajo de campo y del análisis combinado con la Etapa 0, se identifican una serie de factores que influyen de manera determinante en la predisposición de las comunidades a iniciar procesos de rehabilitación. Estos factores no actúan de forma aislada, sino que se interrelacionan y configuran distintos escenarios de mayor o menor complejidad.

Su identificación permite anticipar bloqueos, detectar oportunidades y adaptar el tipo e intensidad del acompañamiento, actuando como un mecanismo clave para ajustar la intervención a la realidad de cada comunidad.

Con el fin de sistematizar el análisis del grado de predisposición de las comunidades hacia la rehabilitación, se propone una matriz de factores de activación que permite identificar, de forma estructurada, los elementos que pueden facilitar o dificultar el proceso. Esta matriz se construye a partir de la experiencia en el acompañamiento a comunidades y organiza los factores en distintas dimensiones clave —demográficas, económicas, organizativas y culturales—, identificando para cada una de ellas situaciones que actúan como facilitadores o como barreras.

Su objetivo no es clasificar de manera rígida a las comunidades, sino ofrecer una herramienta operativa que permita interpretar su complejidad, anticipar posibles bloqueos y orientar el tipo de acompañamiento necesario en cada caso. En la práctica, la mayoría de las comunidades presentarán combinaciones de factores de ambos tipos, por lo que el análisis deberá realizarse de forma integrada y contextualizada.

Además, esta matriz permite homogeneizar criterios entre los equipos técnicos y sociales implicados en el proceso, facilitando una lectura compartida del territorio y apoyando la toma de decisiones. Su aplicación contribuye a priorizar intervenciones, ajustar la intensidad del acompañamiento y definir estrategias diferenciadas según el grado de activación de cada comunidad.

DIMENSIÓN	FACILIDADES	DIFICULTADES
PERFILES DEMOGRÁFICOS	Mayoría de familias jóvenes	Mayoría de personas mayores o jóvenes estudiantes
	Experiencia en gestión de la energía Perfiles socioeconómicos medios-altos	Poca experiencia en gestión de la energía Perfiles socioeconómicos medios-bajos
PERFILES ECONÓMICOS	Morosidad de la comunidad baja	Morosidad de la comunidad alta
	Confort térmico general 100% propietarios residentes	Situaciones de pobreza energética Diversidad de tipos de propiedad
ESTRUCTURACIÓN DE LA COMUNIDAD	Baja rotación de propietarios y residentes	Alta rotación de propietarios y residentes
	Poca o nula presencia de propiedad bancaria	Alta presencia de propiedad bancaria
	Poca o nula ocupación ilegal de vivienda	Presencia de ocupaciones ilegales
CULTURA ENERGÉTICA Y DEL HÁBITAT	Poca actividad no residencial	Alta actividad no residencial
	Uso principal residencial habitual	Uso secundario de las viviendas
	Presencia de administrador de fincas	Ausencia de administrador de fincas
	Prácticas eficientes	Prácticas poco eficientes
	Aspiraciones altas de mejora	Pocas aspiraciones de mejora

TABLA. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PROCLIVIDAD DE UNA COMUNIDAD HACIA LA REHABILITACIÓN

En primer lugar, los perfiles demográficos condicionan significativamente la capacidad de activación. Comunidades con presencia mayoritaria de personas jóvenes o de mediana edad suelen mostrar mayor disponibilidad para abordar procesos de cambio, especialmente cuando existe experiencia previa en gestión colectiva o en temas relacionados con la energía o el mantenimiento del edificio. Por el contrario, comunidades con alta presencia de

personas mayores pueden presentar mayores resistencias iniciales, no tanto por falta de interés, sino por dificultades asociadas a la comprensión del proceso, el miedo a las obras o la incertidumbre económica. En estos casos, la accesibilidad —más que la eficiencia energética— suele ser el principal detonante.

En segundo lugar, los factores socioeconómicos resultan determinantes. Comunidades con niveles de renta medios o altos, baja morosidad y cierta estabilidad económica presentan mayores facilidades para asumir inversiones. En cambio, contextos con dificultades económicas, presencia de pobreza energética o niveles elevados de morosidad requieren estrategias específicas, incluyendo el acompañamiento en el acceso a ayudas, la explicación de modelos de financiación o la adaptación de las propuestas a escenarios más viables.

La estructura de la propiedad y el grado de organización comunitaria constituyen otro factor clave. Comunidades con una alta proporción de propietarios residentes, baja rotación y estructuras organizativas consolidadas (presencia de presidencia activa, administrador de fincas, dinámica de juntas regular) suelen tener mayor capacidad para avanzar en la toma de decisiones. Por el contrario, comunidades con diversidad de regímenes de propiedad (alquiler, propiedad bancaria, vivienda vacía), alta rotación o ausencia de estructuras organizativas presentan mayores dificultades para articular procesos colectivos.

También influyen las dinámicas de uso del edificio. Edificios con uso mayoritariamente residencial habitual tienden a generar mayor implicación que aquellos con presencia significativa de usos secundarios, turísticos o no residenciales. Asimismo, la existencia de conflictos previos o de relaciones deterioradas entre vecinos puede suponer un obstáculo importante.

Un elemento especialmente relevante es la cultura del hábitat y energética de la comunidad. Esto incluye tanto las prácticas cotidianas (uso de la energía, mantenimiento del edificio) como las creencias y aspiraciones respecto a la vivienda. Comunidades con mayor sensibilidad hacia el confort, la eficiencia o la mejora de las condiciones de vida suelen mostrar mayor predisposición, mientras que la falta de información o la percepción de que “no es necesario intervenir” puede dificultar la activación.

Por último, es importante considerar la existencia de elementos detonantes concretos, como problemas de accesibilidad, patologías constructivas, exigencias normativas (ITE) o incrementos en los costes energéticos. Estos factores pueden actuar como catalizadores del proceso si se abordan adecuadamente desde el acompañamiento. La combinación de todos estos factores permite construir una tipología de comunidades en función de su nivel de activación y complejidad, lo que resulta clave para diseñar estrategias diferenciadas y optimizar los recursos disponibles.

5.3 ACCIONES

Para alcanzar los objetivos de la etapa, se despliega un conjunto de acciones articuladas que combinan difusión, proximidad, análisis y generación de relaciones. Estas acciones no deben entenderse como actuaciones puntuales, sino como un proceso continuo orientado a construir confianza, visibilizar el proyecto y activar progresivamente a las comunidades.

Una de las primeras acciones es la elaboración de un mapa de agentes del territorio, que permita identificar y localizar a los actores clave del barrio: asociaciones vecinales, entidades sociales, comercios, servicios municipales, centros educativos, administradores de fincas o colectivos organizados. Este mapa no solo sirve como herramienta de conocimiento, sino que constituye la base para la construcción de alianzas y redes de colaboración.

En paralelo, se desarrolla una estrategia de comunicación multicanal, adaptada a las características del barrio. Esta incluye la organización de sesiones abiertas de presentación del Plan de acción, reuniones informativas

generalistas, campañas en medios locales, notas de prensa y acciones de buzoneo con materiales accesibles. El objetivo es garantizar que la información llegue al mayor número posible de personas, utilizando canales diversos y complementarios.

Sin embargo, la experiencia demuestra que la difusión general no es suficiente por sí sola. Por ello, se incorporan acciones de proximidad intensiva, como el puerta a puerta informativo o las visitas a edificios, que permiten establecer un contacto directo con las comunidades. Estas acciones son clave para generar confianza, resolver dudas en un lenguaje accesible y recoger información cualitativa que difícilmente emerge en otros espacios. Asimismo, se realizan reuniones específicas con agentes clave, como equipos técnicos municipales, administradores de fincas o entidades del tercer sector. Estas reuniones permiten alinear discursos, coordinar intervenciones y aprovechar estructuras existentes para facilitar el acceso a las comunidades.

Una acción fundamental es la aplicación de cuestionarios de análisis social preliminar, que permiten recoger información sistemática sobre aspectos como el perfil demográfico, la situación socioeconómica, el nivel de organización comunitaria o la cultura del hábitat. Estos cuestionarios pueden aplicarse tanto en formato presencial como digital, y deben adaptarse a la realidad del barrio para garantizar su comprensión y participación.

De forma complementaria, se lleva a cabo la identificación y priorización de edificios, combinando criterios técnicos (estado del edificio, antigüedad, accesibilidad, eficiencia energética) con criterios sociales (vulnerabilidad, nivel de activación, presencia de agentes facilitadores). Esta priorización permite focalizar los esfuerzos y seleccionar comunidades con potencial de avance.

En esta etapa también es clave la detección de “vecinos/as motor” o referentes comunitarios, es decir, personas que, por su implicación, capacidad de liderazgo o reconocimiento dentro de la comunidad, pueden actuar como facilitadores del proceso y amplificadores del mensaje.

Finalmente, todas estas acciones deben ir acompañadas de un trabajo continuo de sistematización de la información, que permita registrar contactos, identificar patrones, actualizar el conocimiento del barrio y asegurar la trazabilidad del proceso.

En conjunto, las acciones de esta etapa permiten pasar de una lógica de información general a una lógica de relación y activación, sentando las bases para un acompañamiento más profundo en las etapas siguientes.

5.4 PRODUCTOS

El resultado de esta etapa se concreta en una serie de productos que permiten consolidar el conocimiento generado y orientar las siguientes etapas del proceso.

En primer lugar, se elabora un informe de análisis social inicial del barrio, que integra la información recogida y ofrece una primera lectura de la realidad comunitaria.

Asimismo, se identifican comunidades potencialmente piloto, seleccionadas en base a criterios como el estado del edificio, el nivel de activación o la existencia de situaciones de vulnerabilidad, que pueden actuar como casos tructores del proceso.

Finalmente, se realiza una clasificación tipológica de las comunidades (alta, media o baja activación), que permitirá ajustar las estrategias de acompañamiento en las etapas posteriores y optimizar los recursos disponibles.

5.5 COMUNICACIÓN

La comunicación en la Etapa 1 combina tres funciones: dar a conocer la OSS y el Plan de acción, generar un primer vínculo con la ciudadanía y recoger información social del barrio. Todo el sistema comunicativo debe funcionar de forma coordinada, sin separar la difusión del trabajo de campo ni del análisis social.

La estrategia debe avanzar desde una comunicación inicial más informativa hacia una relación más directa con las comunidades. Para ello, se combinan acciones generales de difusión con trabajo de proximidad en el territorio. La comunicación cara a cara tiene un papel central, ya que es la que permite generar confianza, entender mejor la situación de cada comunidad e identificar personas clave.

La comunicación debe adaptarse a cada tipo de comunidad. No todas requieren el mismo nivel de intensidad ni el mismo tipo de mensaje. Por eso, se ajustan canales, lenguaje y formato según el contexto. La información que se recoge en esta etapa también sirve para validar y completar el estudio previo.

Función comunicativa	Criterio operativo	Regla de aplicación	Tipo de lenguaje	Observaciones de uso
Difusión y posicionamiento inicial	Inicio de la comunicación del proyecto en el ámbito de actuación La comunicación de proximidad	Se realiza de forma generalizada en el inicio de la etapa	Claro y expositivo	Evitar sobreinformación técnica
Relación y activación comunitaria	es obligatoria en edificios priorizados	Se activa tras la difusión inicial	Cercano y adaptado	Es el principal canal de generación de confianza
Captación y contraste de información	Toda interacción comunicativa debe permitir recogida de información social estructurada	Integrada en visitas, entrevistas y cuestionarios	Claro y guiado	No separar comunicación de análisis
Coordinación territorial	Las relaciones con agentes del territorio deben formalizarse y ser periódicas	Se realiza mediante reuniones estructuradas	Técnico y preciso	Evitar duplicidad de interlocución
Soporte del sistema comunicativo	Todos los materiales deben garantizar accesibilidad, coherencia y comprensión	Aplicación transversal a toda la etapa	Claro y funcional	Incluye formatos físicos y digitales
Detección relacional (transversal)	La identificación de referentes se realiza de forma continua en todas las interacciones	No constituye una acción aislada	Cercano y natural	Depende de observación cualitativa

5.6 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 1

Con el fin de facilitar la implementación práctica de esta etapa, se presenta a continuación una síntesis operativa que organiza las principales acciones, objetivos y resultados esperados. Esta estructura permite visualizar de forma clara el recorrido metodológico, desde la difusión inicial hasta la identificación de comunidades prioritarias, y sirve como guía para los equipos técnicos y sociales en el desarrollo del acompañamiento. La secuencia propuesta no debe entenderse como un proceso estrictamente lineal, sino como un marco flexible que puede adaptarse a las características del barrio y a la evolución del propio proceso, combinando acciones de comunicación, análisis y relación con la ciudadanía.

ACCIÓN	OBJETIVO	QUÉ SE HACE	CÓMO SE HACE	RESULTADO
1. Activación y comunicación	Dar a conocer la OSS y el Plan de acción en el barrio	Difusión general del proyecto	Sesiones abiertas, buzoneo, cartelería, medios locales, notas de prensa	Ciudadanía informada y primer nivel de visibilidad del proyecto
2. Mapeo del territorio	Identificar agentes clave y redes existentes	Localización de agentes formales e informales	Mapa de agentes: asociaciones, comercios, servicios sociales, administradores, etc.	Red inicial de aliados y conocimiento del ecosistema local
3. Proximidad y primer contacto	Generar confianza y acceso a las comunidades	Contacto directo con vecinos y comunidades	Puerta a puerta, visitas a edificios, reuniones informales	Primer vínculo con comunidades y recogida de información cualitativa
4. Análisis social preliminar	Compartir el análisis social y organizativa de las comunidades	Recogida de información estructurada	Cuestionarios, entrevistas, observación directa	Perfil social, económico y organizativo de las comunidades
5. Análisis de factores de activación	Evaluar la predisposición a la rehabilitación	Aplicación de la matriz de factores	Análisis de variables: demográficas, económicas, organizativas y culturales	Clasificación de comunidades según nivel de activación
6. Identificación de comunidades clave	Priorizar la intervención	Selección de comunidades con potencial	Cruce de criterios técnicos + sociales	Identificación de comunidades piloto o prioritarias
7. Detección de referentes	Facilitar la dinamización comunitaria	Identificación de personas clave	Vecinos/as motor, líderes informales, agentes facilitadores	Red de apoyo comunitario para etapas posteriores
8. Sistematización	Organizar y dar continuidad a la información	Registro y estructuración de datos	Bases de datos, fichas de comunidad, registro de contactos	Información trazable y útil para el acompañamiento

6. ETAPA 2: SENSIBILIZACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO PERSONALIZADO

Tras una primera etapa de difusión y análisis social, la Etapa 2 se centra en profundizar la relación con las comunidades y avanzar hacia su activación real. En este momento, el proceso pasa de un contacto inicial a un acompañamiento más cercano, adaptado a las características específicas de cada comunidad, con el objetivo de facilitar su implicación en el proceso de rehabilitación.

Esta etapa es clave para transformar el interés inicial en participación activa, generando las condiciones necesarias para que las comunidades comprendan su situación, identifiquen sus necesidades y comiencen a posicionarse respecto a posibles intervenciones.

6.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS

La Etapa 2 tiene como objetivo principal promover la implicación activa de las comunidades en el proceso de rehabilitación, mediante acciones de sensibilización, formación y acompañamiento personalizado.

En esta etapa se trabaja directamente con las comunidades vecinales, profundizando en el conocimiento de cada edificio y adaptando el acompañamiento a su nivel de activación, complejidad y necesidades específicas.

Entre los objetivos específicos destacan:

Comprensión y capacitación

Mejorar el nivel de comprensión de las comunidades sobre el estado de su edificio y las posibles intervenciones, traduciendo el contenido técnico del Plan de acción a un lenguaje accesible y facilitando herramientas que permitan interpretar informes técnicos y económicos.

Análisis y conocimiento profundo

Profundizar en el análisis social y organizativo de cada comunidad, identificando los factores de partida en cada edificio (económicos, relacionales, técnicos y culturales) e incorporando las motivaciones reales de las comunidades (accesibilidad, conservación, confort, salud, ahorro, etc.).

Generación de confianza y activación comunitaria

Generar confianza en el equipo técnico y en el proceso del Plan de acción, promoviendo una primera reflexión colectiva sobre la necesidad de intervenir, identificando y comenzando a trabajar dudas, resistencias y bloqueos, y detectando, activando y acompañando a grupos motores o núcleos de referentes dentro de las comunidades y del barrio.

Organización y toma de decisiones

Aportar recursos que faciliten la toma de decisiones colectivas en el seno de la comunidad y preparar las condiciones necesarias para avanzar hacia escenarios de deliberación y acuerdo.

Preparación para etapas posteriores

Preparar a las comunidades para avanzar hacia la etapa de escucha y toma de decisiones, sentando las bases para procesos colectivos informados y viables.

Esta etapa supone, por tanto, un paso intermedio entre la información general (Etapa 1) y la toma de decisiones (Etapa 4), siendo clave para construir las condiciones necesarias para el acuerdo.

6.2 ENFOQUE METODOLÓGICO

El acompañamiento en esta etapa se basa en un enfoque integral que combine dimensiones informativas, sociales y pedagógicas. No se trata únicamente de transmitir información, sino de generar procesos de comprensión, apropiación y confianza que permitan a las comunidades avanzar de forma progresiva hacia la toma de decisiones. La rehabilitación se aborda como una obligación técnica, sino como una oportunidad para mejorar el hogar, el confort, la salud y el bienestar colectivo, reforzando el sentimiento de pertenencia y promoviendo a las vecinas y vecinos como agentes del cambio en su propia comunidad. Este cambio de enfoque resulta clave para conectar con las motivaciones reales de la ciudadanía y activar procesos que, de otro modo, difícilmente se iniciarían.

En este sentido, se incorporan distintos enfoques complementarios:

Cultura del hábitat residencial: se amplía el enfoque de cultura energética para incorporar aspectos como la accesibilidad, el confort, la salud, el mantenimiento y la seguridad. Se trabaja sobre las prácticas, creencias y aspiraciones de las personas en relación con su vivienda.

Adaptación al nivel de activación: el acompañamiento se ajusta al grado de complejidad de cada comunidad (alto, medio o bajo), identificando qué tipos de soporte necesitan cada una (informativo, organizativo, social, económico).

Aprendizaje progresivo: se promueve un proceso en el que las comunidades avanzan desde la comprensión básica hacia una mayor capacidad de análisis y toma de decisiones.

Proximidad y confianza: el acompañamiento se realiza desde la cercanía, generando espacios seguros donde las personas puedan expresar dudas, preocupaciones y expectativas.

Traducción técnica: se adaptan los contenidos técnicos a un lenguaje accesible, facilitando la comprensión de conceptos complejos.

Orientación a motivaciones reales: se parte de los intereses concretos de las comunidades (por ejemplo, la mejora de la accesibilidad o la resolución de patologías) para introducir otras dimensiones como la eficiencia energética o la mejora del confort.

Construcción colectiva: se promueven espacios de trabajo comunitario que permitan compartir información, contrastar puntos de vista y generar una visión común.

Este enfoque permite avanzar hacia una implicación real de las comunidades, superando una lógica informativa y construyendo una base sólida para la toma de decisiones en las etapas posteriores.

6.3 HERRAMIENTAS

El desarrollo de esta etapa se apoya en un conjunto de herramientas pedagógicas, técnicas y digitales orientadas a facilitar la comprensión, la participación y la toma de decisiones por parte de las comunidades. Estas herramientas no se utilizan de forma aislada, sino que forman parte de un programa pedagógico estructurado que acompaña a las comunidades a lo largo del proceso.

En este sentido, el acompañamiento incorpora una lógica didáctica que combina la transmisión de información con la generación de experiencias de aprendizaje, adaptando los contenidos a los distintos perfiles y niveles de conocimiento existentes en cada comunidad.

6.3.1 HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

Se emplean recursos didácticos diseñados específicamente para facilitar la comprensión de aspectos complejos relacionados con la rehabilitación:

Informes personalizados por edificio, elaborados en formato accesible y visual, que sintetizan la información técnica, social y económica relevante. Estos informes actúan como herramienta base para la reflexión colectiva. Presentaciones adaptadas (tipo PPT u otros formatos visuales), que permiten explicar de forma clara y progresiva conceptos como el funcionamiento del edificio, las posibles intervenciones o las ayudas disponibles.

Guías y materiales divulgativos, que facilitan la consulta individual y refuerzan los contenidos trabajados en sesiones colectivas.

Estas herramientas permiten traducir el lenguaje técnico a un formato comprensible, reduciendo barreras de acceso a la información.

6.3.2 HERRAMIENTAS PARTICIPATIVAS

El proceso incorpora metodologías activas que fomentan la implicación de las personas y la construcción colectiva del conocimiento:

Dinámicas participativas, orientadas a identificar percepciones, expectativas y preocupaciones de las comunidades.

Talleres prácticos, donde se trabajan casos concretos del propio edificio o de experiencias similares.

Role-playing o simulaciones, que permiten ensayar situaciones reales como juntas de propietarios o procesos de toma de decisiones, facilitando la comprensión de los distintos escenarios posibles.

Estas herramientas permiten pasar de una lógica informativa a una lógica experiencial, favoreciendo la apropiación del proceso por parte de la comunidad.

6.3.3 HERRAMIENTAS DE APOYO A LA TOMA DE DECISIONES

Se utilizan recursos específicos que ayudan a las comunidades a interpretar la información y valorar alternativas:

Comparativas de actuaciones (costes, beneficios, impacto).

Simulaciones de escenarios de intervención.

Explicaciones estructuradas de ayudas y modelos de financiación.

Estas herramientas facilitan la comprensión de las implicaciones reales de las decisiones y reducen la incertidumbre asociada al proceso.

6.3.4 HERRAMIENTAS DIGITALES

El acompañamiento incorpora herramientas digitales que permiten mejorar el acceso a la información y reforzar el carácter didáctico del proceso.

Entre ellas destaca la plataforma del Pasaporte del Edificio, que se utiliza no solo como herramienta técnica de diagnóstico, sino también como recurso pedagógico. A través de esta plataforma, las comunidades pueden visualizar el estado de su edificio, comprender las posibles actuaciones y seguir la evolución del proceso de rehabilitación.

Asimismo, se pueden utilizar otros canales digitales (web, correo electrónico, mensajería) para facilitar la comunicación, compartir documentación y mantener un contacto continuo con las comunidades.

6.3.5 HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO Y SISTEMATIZACIÓN

Se utilizan herramientas internas que permiten organizar y dar continuidad al proceso:

- Fichas de comunidad actualizadas

- Registros de reuniones y contactos

- Sistemas de archivo y trazabilidad de la información

Estas herramientas permiten hacer un seguimiento individualizado de cada comunidad y adaptar el acompañamiento en función de su evolución.

En conjunto, este sistema de herramientas permite estructurar un proceso de acompañamiento pedagógico, progresivo y adaptado, en el que las comunidades no solo reciben información, sino que adquieren capacidades para comprender, participar y decidir sobre la rehabilitación de su edificio.

6.4 ACCIONES

Las acciones de esta etapa se orientan a profundizar en el conocimiento de las comunidades, mejorar su capacidad de comprensión y facilitar su progresiva activación. Para ello, se combinan acciones informativas, formativas, relacionales y de acompañamiento directo, estructuradas en distintos niveles de intervención.

En conjunto, estas acciones permiten avanzar desde una etapa inicial de sensibilización hacia un proceso de implicación real, en el que las comunidades adquieren progresivamente mayor capacidad para comprender, debatir y decidir sobre la rehabilitación de su edificio.

6.4.1 INFORMACIÓN Y TRABAJO DIRECTO CON COMUNIDADES

Se desarrollan reuniones informativas específicas con comunidades de propietarios y particulares, en las que se presenta de forma adaptada la situación del edificio, el contenido del Plan de acción y las posibles líneas de intervención. Estas sesiones permiten ajustar el discurso a cada comunidad y resolver dudas iniciales.

Asimismo, se realiza acompañamiento a reuniones de juntas de propietarios, facilitando la comprensión de los temas tratados, apoyando la participación y contribuyendo a generar un clima de confianza y diálogo.

De forma complementaria, se ofrece soporte previo a la toma de acuerdos, ayudando a preparar la información necesaria, aclarar implicaciones técnicas y económicas, y estructurar los contenidos que deben abordarse en las juntas.

6.4.2 FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Se organizan talleres formativos dirigidos a la ciudadanía, adaptados a distintos niveles de conocimiento, que abordan cuestiones clave para el proceso de rehabilitación. Entre ellos destacan:

- Funcionamiento del edificio (elementos constructivos, mantenimiento, patologías)

 - Energía, confort y salud en la vivienda

 - Financiación, ayudas y costes de la rehabilitación

- Gestión comunitaria y funcionamiento de las comunidades de propietarios

Estos talleres no solo transmiten información, sino que buscan mejorar la capacidad de las comunidades para interpretar su situación y participar activamente en el proceso.

Además, se desarrolla una formación específica dirigida a referentes o grupos motores, orientada a dotarles de herramientas para dinamizar su comunidad, facilitar la comunicación interna y actuar como interlocutores con el equipo técnico.

6.4.3 DIAGNÓSTICO SOCIAL EN PROFUNDIDAD

Se profundiza en el conocimiento de cada comunidad mediante la aplicación de cuestionarios de diagnóstico social detallado, que permiten recoger información estructurada sobre aspectos demográficos, económicos, organizativos y culturales.

Este diagnóstico se complementa con dinámicas de grupo, orientadas a identificar expectativas, motivaciones, dudas y miedos en relación con el proceso de rehabilitación. Estas dinámicas permiten visibilizar percepciones diversas dentro de la comunidad y anticipar posibles conflictos o resistencias.

6.4.4 ELABORACIÓN Y DEVOLUCIÓN DE INFORMACIÓN

Se elaboran informes personalizados por edificio, con un enfoque didáctico y accesible, que sintetizan la información técnica y social relevante. Estos documentos permiten a las comunidades comprender mejor su situación y sirven como base para la reflexión colectiva.

La devolución de esta información a las comunidades es una parte clave del proceso, ya que permite validar el diagnóstico, generar confianza y facilitar la apropiación de los contenidos.

6.4.5 DINAMIZACIÓN COMUNITARIA Y PROCESOS COLECTIVOS

Se impulsa la dinamización de las comunidades, facilitando la participación en reuniones, mejorando la comunicación interna y apoyando su organización cuando es necesario.

Asimismo, se desarrollan procesos colectivos a escala de barrio, que permiten compartir experiencias entre comunidades, generar aprendizaje mutuo y reforzar el sentimiento de pertenencia.

En este ámbito, se trabaja también en la coordinación de agentes implicados (técnicos, administradores de fincas, servicios municipales, entidades sociales), asegurando la coherencia del proceso y evitando duplicidades.

6.4.6 ACOMPAÑAMIENTO A LA TOMA DE DECISIONES

Aunque la toma de decisiones se formaliza en etapas posteriores, en esta etapa se realiza un trabajo previo fundamental de apoyo a los procesos de acuerdo, ayudando a las comunidades a comprender las opciones disponibles, valorar sus implicaciones y prepararse para la deliberación.

Este acompañamiento permite reducir incertidumbres, mejorar la calidad de la información disponible y generar condiciones más favorables para la adopción de acuerdos.

6.5 PRODUCTOS

El desarrollo de esta etapa genera una serie de productos que permiten consolidar el conocimiento adquirido, estructurar el acompañamiento y preparar a las comunidades para las siguientes etapas del proceso.

En primer lugar, se elaboran fichas actualizadas de cada comunidad, que integran la información recogida a lo largo de la etapa. Estas fichas incluyen aspectos como el nivel de activación, la situación organizativa, las principales motivaciones y barreras detectadas, así como el grado de predisposición hacia la rehabilitación. Se trata de un documento vivo, que permite hacer seguimiento de la evolución de cada comunidad y ajustar el acompañamiento. Asimismo, se generan informes personalizados por edificio en formato didáctico, que sintetizan de manera accesible la información técnica, social y económica relevante. Estos informes actúan como herramienta clave para la devolución de información a las comunidades y como base para la reflexión colectiva.

Otro producto relevante es la identificación y consolidación de grupos motores o referentes comunitarios, que quedan reconocidos como interlocutores dentro del proceso. Este resultado no es únicamente organizativo, sino que constituye una base fundamental para la dinamización de las comunidades en etapas posteriores.

También se obtienen diagnósticos sociales detallados por comunidad, derivados de cuestionarios, entrevistas y dinámicas participativas, que permiten profundizar en las condiciones de partida y en las necesidades específicas de cada edificio.

En paralelo, se genera una primera estructuración de escenarios de intervención por comunidad, en la que se identifican posibles líneas de actuación (accesibilidad, conservación, eficiencia energética, etc.) alineadas con las motivaciones detectadas. Estos escenarios no son aún propuestas cerradas, pero sí orientaciones que facilitan la etapa de deliberación.

Además, se consolida un registro sistematizado del proceso, que incluye reuniones realizadas, contactos, incidencias, acuerdos informales y evolución de cada comunidad.

Finalmente, como resultado global de la etapa, se obtiene un nivel elevado de conocimiento cualitativo del barrio y de sus comunidades, que permite identificar qué comunidades están preparadas para avanzar hacia procesos de escucha y toma de decisiones, y cuáles requieren un acompañamiento más intensivo.

6.6 COMUNICACIÓN

La comunicación en la Etapa 2 pasa a ser un elemento central del acompañamiento. Su función no es informar, sino facilitar la comprensión, generar confianza y apoyar la activación de cada comunidad. El trabajo comunicativo se desarrolla de forma continua y personalizada, adaptándose al nivel de madurez, organización y complejidad de cada intervención.

La comunicación debe funcionar integrada en todas las acciones de la etapa: reuniones con comunidades, talleres, dinámicas participativas, sesiones de devolución de información y contacto con referentes. En todos los casos, el objetivo es el mismo: traducir la información técnica a un lenguaje comprensible, reducir incertidumbre y facilitar que las comunidades puedan posicionarse con mayor claridad ante la rehabilitación.

El sistema comunicativo debe ser flexible y adaptativo. No todas las comunidades requieren el mismo tipo de acompañamiento ni la misma intensidad de interacción. Por ello, la comunicación debe ajustarse al grado de activación, reforzando el trabajo en aquellas comunidades con mayores bloqueos o menor capacidad organizativa.

Función comunicativa	Criterio operativo	Regla de aplicación	Tipo de lenguaje	Observaciones de uso
Comprensión técnica	Toda información debe ser traducida a formatos comprensibles para la comunidad	Obligatorio en todas las interacciones técnicas	Claro, guiado y didáctico	Aplica en reuniones, talleres y documentos
Acompañamiento relacional	La comunicación debe ser continua durante todo el proceso con cada comunidad	No se limita a momentos puntuales	Cercano y adaptado	Depende del nivel de activación
Activación comunitaria	La comunicación debe favorecer la participación en el proceso	Se integra en las dinámicas de trabajo colectivo	Cercano y motivador (sin ser persuasivo)	Especialmente en comunidades con baja activación
Apoyo a la decisión	La comunicación debe facilitar la comprensión de opciones y escenarios	Previo a cualquier toma de acuerdos	Claro, estructurado y neutral	En etapas pre-decisionales

Función comunicativa	Criterio operativo	Regla de aplicación	Tipo de lenguaje	Observaciones de uso
Coordinación con agentes	La comunicación debe garantizar coherencia entre actores implicados	Requiere alineación entre técnicos, administradores y entidades	Técnico y preciso	Reuniones de coordinación estructural y

6.7 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 2

A continuación, se presenta una síntesis operativa de la etapa, que permite visualizar de forma estructurada las principales líneas de actuación, objetivos y resultados de la etapa.

ACCIÓN	OBJETIVO	QUÉ SE HACE	CÓMO SE HACE	RESULTADO
1. Trabajo directo con comunidades	Generar implicación y comprensión del proceso	Información adaptada por comunidad	Reuniones con CCPP, acompañamiento a juntas, soporte previo a acuerdos	Comunidades informadas y con mayor capacidad de comprensión
2. Formación y capacitación	Mejorar capacidades para interpretar y decidir	Formación sobre aspectos clave de la rehabilitación	Talleres (edificio, energía, confort, ayudas, gestión comunitaria), formación de referentes	Comunidades capacitadas y con mayor autonomía
3. Diagnóstico en profundidad	Conocer en detalle la realidad de cada comunidad	Recogida de información social y organizativa	Cuestionarios detallados, dinámicas participativas	Diagnóstico profundo de cada comunidad
4. Devolución y apropiación de la información	Facilitar la comprensión y validación del diagnóstico	Síntesis accesible de la información	Informes personalizados, sesiones de devolución	Comunidades que comprenden su situación y la hacen propia
5. Dinamización comunitaria	Fortalecer organización y cohesión	Activación de la participación y comunicación interna	Dinámicas de apoyo a organización, procesos colectivos de barrio	Comunidades más cohesionadas y activas
6. Activación de referentes	Generar liderazgo interno	Identificación y acompañamiento de grupos motores	Formación específica, acompañamiento continuo	Red de referentes comunitarios
7. Coordinación y red de agentes	Asegurar coherencia del proceso	Articulación de actores implicados	Reuniones con técnicos, administradores, entidades	Proceso coordinado y alineado
8. Preparación para la toma de decisiones	Facilitar el paso a la deliberación	Apoyo previo al acuerdo	Explicación de opciones, escenarios, ayudas, implicaciones	Comunidades preparadas para decidir
9. Seguimiento y sistematización	Garantizar continuidad del proceso	Registro y actualización de información	Fichas de comunidad, registros, trazabilidad	Información estructurada y actualizada

7. ETAPA 3: ESCUCHA

Tras el proceso de sensibilización y acompañamiento personalizado, la Etapa 3 se centra en recoger de forma estructurada la voz de las comunidades. Esta etapa supone un paso clave en el proceso, ya que permite integrar las necesidades, preocupaciones y prioridades del vecindario en el desarrollo de la intervención, ajustando el enfoque técnico a la realidad social de cada edificio.

La escucha no se plantea como un ejercicio abierto sin marco, sino como un proceso guiado que permite incorporar aportaciones en aquellos aspectos donde es posible, al tiempo que se clarifican los límites del Plan de acción en aquellos elementos que ya vienen definidos. Este equilibrio entre apertura y claridad resulta fundamental para generar confianza y evitar expectativas no realistas.

7.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS

La Etapa 3 tiene como objetivo principal escuchar activamente a las comunidades para integrar sus necesidades, ritmos y preocupaciones en el proceso de regeneración, incorporando su conocimiento cotidiano del edificio y del barrio en la definición de las actuaciones.

Este proceso de escucha se orienta especialmente a aspectos concretos de la intervención que pueden ser ajustados o definidos con la participación de la ciudadanía, como decisiones vinculadas al uso, diseño o prioridades de actuación. Al mismo tiempo, se deben explicitar claramente aquellas cuestiones que no son modificables, garantizando transparencia y evitando confusión.

Entre los objetivos específicos destacan:

Identificación de necesidades y prioridades reales

Detectar las prioridades de las comunidades en relación con su edificio (accesibilidad, conservación, energía, habitabilidad, etc.), conectando las propuestas técnicas con las necesidades cotidianas.

Detección de conflictos y bloqueos

Identificar tensiones internas, desacuerdos o situaciones que puedan dificultar el proceso, anticipando posibles problemas en la toma de decisiones.

Ajuste del enfoque técnico

Incorporar la realidad social y las percepciones de la comunidad para ajustar el planteamiento técnico dentro de los márgenes posibles del Plan de acción.

Evaluación de la viabilidad percibida

Analizar cómo perciben las comunidades la viabilidad económica y organizativa de las intervenciones, identificando barreras subjetivas y objetivas.

Construcción de escenarios compartidos

Generar escenarios de intervención comprensibles y contrastados con la comunidad, que permitan avanzar hacia posiciones más consensuadas.

7.2 ENFOQUE METODOLÓGICO

La etapa de escucha se basa en un enfoque de facilitación estructurada, en el que el equipo técnico actúa como mediador entre el marco del Plan de acción y las necesidades de las comunidades.

Se combinan metodologías cualitativas y participativas que permiten recoger información en profundidad, garantizando la inclusión de diferentes perfiles y evitando que solo participen las voces más visibles o activas.

En este sentido, el enfoque incorpora:

Escucha activa y estructurada: no se trata solo de recoger opiniones, sino de organizar la información de manera que sea útil para el proceso.

Claridad de marcos: se explicitan desde el inicio los límites del proceso (qué se puede decidir y qué no), evitando generar expectativas irreales.

Inclusión y equidad: se generan espacios adaptados a distintos perfiles (personas mayores, colectivos vulnerabilizados, etc.), garantizando que todas las voces puedan ser escuchadas.

Facilitación del diálogo: se promueven espacios donde puedan emerger distintas posiciones, gestionando desacuerdos de forma constructiva.

Traducción entre lo social y lo técnico: se convierte la información recogida en elementos útiles para el diseño de la intervención.

Este enfoque permite transformar la escucha en una herramienta activa de construcción del proyecto, y no únicamente en una etapa consultiva.

7.3 ACCIONES

Las acciones de esta etapa están orientadas a generar espacios de escucha estructurada, recogida de información y contraste con las comunidades.

7.3.1 ESPACIOS DE ESCUCHA DIRECTA

Se realizan reuniones por portal o comunidad, que permiten abordar de forma específica la realidad de cada edificio. Estas reuniones facilitan una participación más cercana y adaptada al contexto de cada comunidad. Asimismo, se organizan entrevistas individuales o en grupos reducidos, especialmente útiles para recoger información más cualitativa o en casos donde existen dificultades de participación en espacios colectivos.

7.3.2 ESPACIOS DELIBERATIVOS Y PARTICIPATIVOS

Se desarrollan espacios deliberativos facilitados, donde las comunidades pueden expresar sus opiniones, contrastar puntos de vista y debatir sobre distintas opciones. En este contexto, se organizan talleres de priorización, que permiten ordenar las necesidades y definir qué aspectos son más relevantes para la comunidad.

También se utilizan herramientas de visualización comparativa de escenarios, que ayudan a comprender distintas opciones de intervención y sus implicaciones.

7.3.3 ATENCIÓN A COLECTIVOS ESPECÍFICOS

Se generan espacios de escucha inclusivos que atienden a la diversidad de la comunidad, prestando especial atención a colectivos en situación de vulnerabilidad o con menor capacidad de participación, como personas mayores, personas con barreras lingüísticas, desigualdades de género u otras situaciones que puedan dificultar su implicación en el proceso. Esto permite garantizar que el proceso sea inclusivo y que las decisiones no estén condicionadas únicamente por los perfiles más activos.

7.3.4 RECOGIDA Y SISTEMATIZACIÓN DE INFORMACIÓN

Se realiza una recogida sistemática de dudas, objeciones y aportaciones, utilizando herramientas estructuradas que permiten organizar la información y facilitar su análisis.

En paralelo, se desarrollan simulaciones de escenarios económicos, que ayudan a las comunidades a comprender las implicaciones reales de las distintas opciones.

7.3.5 SÍNTESIS Y DEVOLUCIÓN

Como resultado del proceso, se elabora un documento de conclusiones por edificio, que recoge las principales aportaciones, prioridades y puntos de consenso o de desacuerdo. Este documento se comparte con la comunidad, validando la información recogida y asegurando transparencia en el proceso.

7.4 PRODUCTOS

El desarrollo de esta etapa da lugar a una serie de productos que permiten estructurar la información recogida y convertirla en un conocimiento útil para la toma de decisiones.

En primer lugar, se elabora un documento de conclusiones por edificio, en los que se sintetizan las principales aportaciones de la comunidad, incluyendo sus prioridades, necesidades, percepciones y preocupaciones, así como los puntos de acuerdo y de desacuerdo detectados.

Asimismo, se identifican los posibles conflictos o bloqueos, junto con los elementos que facilitan el consenso, lo que permite anticipar la complejidad del proceso en cada comunidad. Esta información se recoge de manera sistemática mediante cuestionarios y plantillas de registro.

A partir de ello, se construyen escenarios de intervención ajustados a la realidad social de cada edificio, siempre dentro del marco del Plan de acción, facilitando la comprensión y ordenación de las opciones.

Además, se obtiene una lectura de la viabilidad percibida por las comunidades, tanto en términos económicos como organizativos.

Finalmente, se consolida un registro sistematizado de aportaciones, dudas e incidencias, garantizando la trazabilidad del proceso y su continuidad en la etapa de toma de decisiones.

7.5 COMUNICACIÓN

La comunicación en la Etapa 3 se centra en estructurar el proceso de escucha y garantizar que las aportaciones de las comunidades se recogen de forma ordenada, comparable y útil para el diseño de la intervención. Su función no es generar participación, sino organizarla dentro de un marco claro que permita integrar la información social en el desarrollo técnico del Plan de acción.

En esta etapa, la comunicación actúa como un sistema de mediación entre el marco del proyecto y la voz de las comunidades. Esto implica delimitar desde el inicio qué aspectos pueden ser incorporados en el proceso de ajuste y cuáles forman parte de decisiones ya definidas. Esta claridad es clave para evitar expectativas no realistas y garantizar la confianza en el proceso.

El sistema comunicativo debe asegurarse que todas las voces puedan ser recogidas, no solo las más activas o visibles. Para ello, se adapta a distintos perfiles y situaciones, garantizando la inclusión de colectivos con mayores dificultades de participación y asegurando que la información recogida sea representativa de la diversidad de cada comunidad.

Función comunicativa	Criterio operativo	Regla de aplicación	Tipo de lenguaje	Observaciones de uso
Estructuración de la escucha	Toda información recogida debe organizarse de forma comparable entre comunidades	Uso de criterios homogéneos de registro	Claro, neutro y analítico	Aplicable a todas las interacciones de recogida de información
Delimitación del marco del proceso	Deben explicitarse los límites de decisión desde el inicio de cada interacción	¿Qué es negociable y qué no	Claro, directo y transparente	Obligatorio en todas las sesiones informativas o deliberativas
Inclusión de diversidad de voces	La comunicación debe garantizar participación de perfiles no dominantes	Adaptación de formatos y canales según perfil	Cercano, accesible y adaptado	Especial atención a colectivos con barreras de participación
Traducción sociotécnica	Las aportaciones deben convertirse en información utilizable para el diseño técnico	Sistematización posterior a cada interacción	Claro, estructurado y técnico	En etapas de análisis y consolidación interna
Neutralidad en la recogida	La comunicación no debe inducir respuestas ni orientar decisiones	Evitar sesgos en formulación de preguntas	Neutro y no directivo	En todas las dinámicas de escucha

7.6 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 3

A continuación, se presenta una síntesis operativa de la etapa, que permite visualizar de forma estructurada las principales líneas de actuación, objetivos y resultados de la etapa.

ACCIÓN	OBJETIVO	QUÉ SE HACE	CÓMO SE HACE	RESULTADO
1. Escucha directa por comunidad	Recoger necesidades, percepciones y prioridades	Espacios de escucha adaptados a cada edificio	Reuniones por portal, entrevistas individuales o en grupos reducidos (incluyendo adaptación a distintos perfiles)	Información cualitativa ajustada a cada comunidad
2. Espacios participativos y deliberativos	Facilitar expresión, contraste y priorización	Dinámicas colectivas estructuradas	Talleres de priorización, dinámicas participativas, espacios deliberativos facilitados	Priorización de necesidades y visibilización de posiciones
3. Identificación de conflictos y barreras	Detectar bloqueos y dificultades del proceso	Análisis de dinámicas internas y resistencias	Recogida de objeciones, observación en sesiones, entrevistas	Identificación de tensiones y factores de bloqueo
4. Construcción de escenarios de intervención	Traducir necesidades en opciones viables	Desarrollo de contraste y alternativas	Visualización comparativa, simulaciones económicas, matrices de decisión	Escenarios comprensibles y ajustados a la comunidad
5. Evaluación de viabilidad percibida	Analizar capacidad de asumir actuaciones	Contraste de percepción económica y organizativa	Simulación de costes, debate guiado, análisis de barreras	Comprensión realista de la viabilidad
6. Sistematización de la información	Organizar y estructurar lo recogido	Registro y ordenación de datos	Cuestionarios, plantillas de incidencias, registros	Información estructurada y trazable
7. Síntesis y devolución a la comunidad	Validar y compartir resultados	Elaboración de conclusiones por edificio	Documentos, sesiones de devolución	Comunidad alineada y preparada para decidir

8. ETAPA 4: TOMA DE DECISIONES Y FORMALIZACIÓN DE ACUERDOS

Tras la etapa de escucha, el proceso entra en un momento clave: la toma de decisiones por parte de las comunidades. En esta etapa se materializa el trabajo previo, acompañando a las comunidades para que puedan adoptar acuerdos de forma informada, colectiva y conforme al marco legal.

Se trata de un momento especialmente sensible, en el que confluyen factores técnicos, económicos y sociales, y donde el acompañamiento resulta fundamental para garantizar la comprensión, la transparencia y la legitimidad del proceso.

8.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS

La Etapa 4 tiene como objetivo principal facilitar una toma de decisiones colectiva, informada y transparente en el marco de la Ley de Propiedad Horizontal, garantizando que las comunidades comprendan las implicaciones de las decisiones y puedan adoptar acuerdos con seguridad.

Entre los objetivos específicos destacan:

Comprensión de escenarios y opciones

Asegurar que las comunidades comprenden las alternativas disponibles, sus costes, beneficios e implicaciones.

Claridad económica y reparto de costes

Definir de forma transparente cómo se distribuyen los costes entre la comunidad (mancomunidad, portal, vivienda), evitando conflictos posteriores.

Facilitación del proceso de acuerdo

Acompañar a las comunidades en la preparación y desarrollo de las juntas, facilitando la deliberación y la toma de decisiones.

Garantía jurídica y procedimental

Asegurar que los acuerdos se adoptan conforme al marco legal y quedan correctamente documentados.

Activación del proyecto

Permitir que, una vez alcanzado el acuerdo, se pueda avanzar hacia la etapa de ejecución.

8.2 ENFOQUE METODOLÓGICO

El acompañamiento en esta etapa se basa en garantizar un proceso de decisión claro, estructurado y transparente, en el que las comunidades puedan participar con conocimiento y confianza. La metodología no se plantea de forma abstracta, sino que se apoya en un conjunto de herramientas concretas que permiten hacer comprensible la información y facilitar la toma de decisiones.

En este sentido, el proceso se articula en torno a los siguientes principios operativos:

Transparencia económica: toda la información relativa a costes, ayudas y financiación se presenta de forma clara, accesible y detallada, utilizando herramientas como simulaciones de cuotas individualizadas, calculadoras de ayudas y resúmenes económicos por vivienda. Esto permite a cada persona comprender el impacto real de la decisión.

Claridad técnica: los contenidos técnicos se traducen a un lenguaje accesible mediante presentaciones visuales, fichas simplificadas de intervención y comparativas de escenarios, facilitando la comprensión de las distintas opciones.

Comprensión colectiva: se promueve que la información sea compartida y entendida por el conjunto de la comunidad, utilizando materiales comunes (presentaciones, documentos de síntesis) que permitan construir una base de conocimiento compartido.

Trazabilidad documental: el proceso se apoya en herramientas de registro y documentación (actas modelo, documentación de acuerdos, registros de decisiones) que garantizan que todo el proceso sea verificable y transparente.

Apoyo jurídico y procedimental: se incorpora acompañamiento jurídico básico y modelos documentales que aseguran que las decisiones se adopten conforme al marco legal, reduciendo la incertidumbre y evitando errores formales.

Estructuración del proceso de decisión: en contextos complejos, como mancomunidades o comunidades de gran tamaño, se organizan los espacios de decisión en distintos niveles (comisión de obras, juntas por portal, junta de mancomunidad), facilitando la participación y la representatividad. Este modelo se apoya en herramientas organizativas claras (convocatorias, órdenes del día, documentación previa).

Respeto a los ritmos comunitarios: el acompañamiento se adapta al ritmo de cada comunidad, utilizando herramientas flexibles que permiten ajustar el nivel de detalle, el tiempo de reflexión y el tipo de apoyo necesario.

En conjunto, este enfoque metodológico permite que las herramientas no sean únicamente instrumentos técnicos, sino recursos al servicio de la comprensión, la participación y la toma de decisiones informadas por parte de las comunidades.

8.3 ACCIONES

Las acciones de esta etapa se orientan a preparar, estructurar y acompañar el proceso de toma de decisiones, garantizando que se desarrolle de forma informada, ordenada y conforme al marco legal.

8.3.1 PREPARACIÓN DE LA DECISIÓN

Se realiza la presentación final de escenarios comparados, incluyendo costes, ayudas, impacto en confort y eficiencia, de forma clara y comprensible para la comunidad. Se desarrollan simulaciones de cuotas individualizadas, permitiendo a cada vecino comprender su impacto económico real. Asimismo, se resuelven dudas técnicas, jurídicas y económicas, reduciendo la incertidumbre previa a la decisión y facilitando una comprensión completa de las implicaciones.

En paralelo, se define de forma clara el sistema de reparto de costes, aspecto clave para el proceso de decisión. Este debe quedar fijado desde el inicio, ya que condiciona en gran medida el resultado de las votaciones. Entre otros aspectos:

Costes de envolvente → coeficiente de mancomunidad

Costes de accesibilidad → coeficiente de portal

Carpinterías y sistemas individuales → imputación directa a cada vivienda

La claridad en este punto resulta fundamental para evitar conflictos y garantizar la transparencia del proceso.

8.3.2 ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE DECISIÓN

En contextos de mayor complejidad, como mancomunidades o agrupaciones de varios portales, se estructura el proceso de toma de decisiones en distintos niveles:

En primer lugar, se convoca una reunión informativa de la Comisión de Obras, a la que asisten los presidentes de cada portal. Esta reunión se convoca con al menos 7 días de antelación y con un orden del día claro, y tiene como objetivo trasladar la información técnica y preparar el proceso de deliberación.

A continuación, se celebran juntas por portal, donde se debaten las propuestas y se toman decisiones a escala de cada comunidad. En estos espacios se contrastan las opciones y se construye la posición de cada portal.

Cabe señalar que, en algunos casos, la comunidad puede haber delegado en el presidente la capacidad de voto en la Junta de Mancomunidad. No obstante, se recomienda la realización de juntas por portal para reforzar la legitimidad y el respaldo de las decisiones.

Finalmente, se celebra la Junta de Mancomunidad, donde cada presidente traslada el acuerdo adoptado en su portal, formalizando así la decisión colectiva del conjunto.

Este modelo permite gestionar la complejidad, garantizar la representatividad y facilitar la participación de las comunidades.

8.3.3 ACOMPAÑAMIENTO A LA DELIBERACIÓN

Se proporciona asistencia técnica durante las juntas, facilitando la comprensión de los temas tratados y apoyando el proceso de deliberación.

Se acompaña a las comunidades en la discusión de los distintos escenarios y en la clarificación de posiciones.

8.3.4 FORMALIZACIÓN DE ACUERDOS

Se apoya la documentación de los acuerdos adoptados, incluyendo la revisión de actas para garantizar que reflejan correctamente las decisiones tomadas.

Se asegura que los acuerdos se formalicen conforme al marco legal vigente, garantizando su validez y trazabilidad.

8.3.5 ACTIVACIÓN DEL PROCESO POSTERIOR

Una vez alcanzados los acuerdos, se acompaña a las comunidades en la activación del proceso, incluyendo:

Tramitación de subvenciones y permisos

Procesos colectivos de solicitud de oferta a empresas constructoras

Definición de financiación

Seguimiento de plazos y preparación de la obra

Justificación de subvenciones

Juntas de cierre del proceso previo a obra

Estas acciones permiten dar continuidad al proceso y asegurar el paso efectivo a la fase de ejecución.

8.4 PRODUCTOS

El desarrollo de esta etapa da lugar a una serie de productos que materializan el proceso de toma de decisiones y permiten avanzar hacia la ejecución.

En primer lugar, se obtiene el acuerdo formal de la comunidad, cuando procede, recogido conforme a los requisitos legales y documentado adecuadamente.

Asimismo, se define una hoja de ruta clara para el desarrollo del proyecto, que incluye actuaciones, plazos, financiación y siguientes pasos.

Como resultado del proceso, se activa el proyecto técnico, permitiendo iniciar la etapa de ejecución de las obras con una base sólida y consensuada.

8.5 COMUNICACIÓN

La comunicación en la etapa 4 tiene como función garantizar que el proceso de toma de decisiones se desarrolla con claridad, transparencia y comprensión por parte de todas las comunidades implicadas. No actúa como herramienta de persuasión ni de mediación, sino como un sistema de soporte que asegura que la información relevante se presenta de forma comprensible y que las decisiones se adoptan con conocimiento de sus implicaciones.

En esta etapa, la comunicación se orienta a estructurar el acceso a la información crítica —especialmente económica, técnica y procedimental— y a asegurar que todos los actores disponen de una base común para la deliberación. Esto incluye la presentación homogénea de escenarios, la explicación clara del reparto de costes y la organización de la información necesaria para la adopción de acuerdos en el marco de la Ley de Propiedad Horizontal.

El sistema comunicativo debe garantizar además la coherencia del proceso en todos sus niveles (comisión de obras, juntas por portal y junta de mancomunidad), asegurando que la información se transmite de forma consistente y verificable. Asimismo, debe facilitar la trazabilidad documental de las decisiones adoptadas, de manera que todo el proceso quede correctamente registrado y validado.

Función comunicativa	Criterio operativo	Regla de aplicación	Tipo de lenguaje	Observaciones de uso
Clarificación del marco de decisión	Toda comunidad debe comprender qué se decide, cómo y con qué alcance	Explicación previa obligatoria del proceso decisional	Claro, directo y estructurado	Antes de cualquier deliberación o junta
Transparencia económica y técnica	La información económica y técnica debe presentarse de forma homogénea	Uso de escenarios comparados y simulaciones estándar	Claro, preciso y no ambiguo	En todas las presentaciones de decisión
Coherencia internivel	La información debe ser consistente entre comisiones, portales y mancomunidad	Mensajes alineados en todos los niveles del proceso	Técnico y verificable	En todo el ciclo de decisión
Neutralidad comunicativa	La comunicación no debe inducir ni orientar el resultado de la decisión	Prohibición de sesgos y presentación de opciones	Neutro, descriptivo y no persuasivo	En juntas y documentación asociada
Trazabilidad del proceso	Toda comunicación relevante debe quedar registrada y documentada	Registro sistemático de acuerdos y comunicaciones clave	Formal y documental	En actas, informes y soportes oficiales

8.6 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 4

A continuación, se presenta una síntesis operativa de la etapa, que recoge de forma estructurada las principales acciones, objetivos y resultados del proceso de toma de decisiones y formalización de acuerdos.

ACCIÓN	OBJETIVO	QUÉ SE HACE	CÓMO SE HACE	RESULTADO
1. Preparación de escenarios y condiciones económicas	Garantizar comprensión de las opciones	Presentación de alternativas y condiciones	Escenarios comparados, simulaciones de cuotas, explicación de ayudas y reparto de costes	Comunidad informada y con comprensión económica clara
2. Definición del reparto de costes	Evitar conflictos y asegurar transparencia	Establecer criterios económicos	Definición de coeficientes de (mancomunidad, portal, vivienda), comunicación clara previa Comisión	Criterios económicos claros y compartidos
3. Organización del proceso de decisión	Estructurar la toma de decisiones	Definir niveles de deliberación	obras, juntas de mancomunidad, por portal, junta de mancomunidad	Proceso ordenado y representativo
4. Acompañamiento a la deliberación	Facilitar el debate y la comprensión	Apoyo durante juntas	Asistencia técnica, resolución de dudas, facilitación del debate	Deliberación informada y participativa
5. Formalización de acuerdos	Garantizar validez jurídica	Documentación de decisiones	Actas, revisión acuerdos, adecuación a LPH	Acuerdos formales y válidos
6. Activación del proceso técnico y administrativo	Iniciar la ejecución del proyecto	Puesta en marcha de trámites	Subvenciones, financiación, licitación, permisos	Proyecto activado
7. Seguimiento y cierre del proceso de decisión	Asegurar continuidad y orden	Control del proceso previo a obra	Seguimiento de plazos, juntas de cierre, justificación	Transición ordenada a fase de obra

9. ETAPA 5: SEGUIMIENTO DURANTE LAS OBRAS

Unavez adoptados los acuerdos y activado el proyecto técnico, el proceso entra en la fase de ejecución de las obras. En este momento, el acompañamiento comunitario sigue siendo clave para garantizar el buen desarrollo del proceso, sostener la confianza generada y gestionar las posibles incidencias que puedan surgir.

La ejecución de las obras no es únicamente un proceso técnico, sino también un proceso social que impacta directamente en la vida cotidiana de las personas. Por ello, el acompañamiento en esta etapa permite mediar entre la comunidad, los equipos técnicos y las empresas ejecutoras, asegurando una comunicación fluida y una gestión adecuada de expectativas y conflictos.

9.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS

La etapa 5 tiene como objetivo acompañar a las comunidades durante la ejecución de las obras, garantizando que el proceso se desarrolle de manera adecuada tanto desde el punto de vista técnico como social. En esta etapa, el proyecto deja de ser una previsión para convertirse en una realidad tangible que afecta directamente al día a día de las personas, por lo que el acompañamiento adquiere un papel especialmente relevante.

La ejecución de las obras implica cambios en el uso cotidiano de las viviendas y los espacios comunes, generando molestias, incertidumbres y, en ocasiones, tensiones dentro de la comunidad. Por ello, esta etapa no se limita a un seguimiento técnico, sino que incorpora una dimensión social orientada a facilitar la adaptación de la comunidad al proceso, mantener la confianza generada en etapas anteriores y asegurar una comunicación clara y continua. Asimismo, el acompañamiento en esta etapa permite actuar como elemento de mediación entre los distintos agentes implicados —comunidad, dirección facultativa, empresas constructoras y administración—, contribuyendo a una mejor coordinación y a la resolución ágil de incidencias.

Entre los objetivos específicos destacan:

Seguimiento integral del proceso de obra

Asegurar que la ejecución se desarrolla conforme a lo previsto, manteniendo informada a la comunidad sobre el avance, los plazos y las posibles afecciones.

Garantía de comunicación continua y transparente

Facilitar un flujo de información claro y constante entre todos los agentes implicados, reduciendo incertidumbres y evitando malentendidos.

Gestión y mediación de incidencias y conflictos

Detectar de forma temprana posibles problemas técnicos o sociales, actuando como intermediario para su resolución y evitando su escalada.

Acompañamiento social durante la ejecución

Apoyar a la comunidad en la adaptación a las condiciones de la obra, prestando especial atención a personas en situación de vulnerabilidad o con mayores dificultades.

Sostenimiento de la cohesión comunitaria

Evitar que el proceso de obra genere fracturas internas, reforzando la capacidad de la comunidad para gestionar colectivamente la intervención.

Preparación del cierre y transición a la etapa final

Acompañar la finalización de las obras, asegurando la correcta recepción por parte de la comunidad y facilitando el paso a la etapa de evaluación.

9.2 ENFOQUE METODOLÓGICO

El acompañamiento en esta etapa se basa en un enfoque de seguimiento activo, mediación y comunicación continua. El objetivo no es sustituir a los agentes técnicos responsables de la obra, sino actuar como un puente entre estos y la comunidad, facilitando la comprensión, la resolución de problemas y el mantenimiento de un clima de confianza.

Este enfoque se articula a partir de los siguientes principios:

Proximidad y accesibilidad: se mantiene un canal directo y permanente con la comunidad, facilitando la comunicación y la resolución ágil de incidencias.

Claridad y transparencia: se informa de forma continua sobre el estado de la obra, los plazos y las posibles afecciones, evitando incertidumbres y malentendidos.

Gestión preventiva de conflictos: se anticipan posibles tensiones derivadas de la ejecución (ruidos, accesos, afecciones a viviendas), generando espacios abiertos donde las personas puedan expresar malestares y preocupaciones. Se promueve la intervención temprana ante conflictos, activando procesos de mediación cuando es necesario y asumiendo el equipo técnico un rol facilitador clave para canalizar las relaciones entre los distintos agentes.

Coordinación entre agentes: se facilita la comunicación entre comunidad, dirección facultativa, empresa constructora y administración, asegurando la coherencia del proceso.

Acompañamiento social durante la obra: se tiene en cuenta el impacto de la intervención en la vida cotidiana, prestando especial atención a colectivos vulnerables o con mayores dificultades de adaptación.

Este enfoque permite sostener el proceso iniciado en etapas anteriores y garantizar que la ejecución no debilite la confianza generada. Al contrario, bien gestionada, esta etapa puede reforzar la percepción positiva del proceso y consolidar la credibilidad del equipo técnico y de la intervención. Además, contribuye a transformar la experiencia de la obra en un aprendizaje colectivo, fortaleciendo la capacidad de la comunidad para afrontar futuros procesos de mejora y gestión de su hábitat residencial.

9.3 ACCIONES

Las acciones de esta etapa se orientan a acompañar, mediar y dar seguimiento continuo al proceso de obra, asegurando tanto su correcto desarrollo como su impacto positivo en la comunidad.

9.3.1 SEGUIMIENTO DEL DESARROLLO DE LA OBRA

Se realiza un seguimiento periódico del avance de las obras, en coordinación con la dirección facultativa y la empresa constructora. Este seguimiento permite conocer el estado real de la ejecución, anticipar posibles desviaciones y trasladar a la comunidad una información actualizada y comprensible.

Se identifican los hitos clave de la obra (inicio de etapas, intervenciones en viviendas, finalización de trabajos relevantes), facilitando que la comunidad pueda anticiparse a las afecciones.

9.3.2 COMUNICACIÓN CONTINUA CON LA COMUNIDAD

Se establecen canales de comunicación permanentes (presenciales, telefónicos o digitales) que permiten mantener informada a la comunidad de forma continua.

Se realizan reuniones informativas periódicas, especialmente en momentos críticos de la obra, donde se explican avances, incidencias y próximos pasos.

Además, se difunden avisos prácticos sobre afecciones concretas (cortes de suministro, accesos, ruidos, intervenciones en viviendas), facilitando la organización del día a día de las personas.

Se establece también un sistema de devolución periódica de la información hacia el conjunto de propietarios, asegurando que las decisiones y avances sean conocidos por toda la comunidad.

9.3.3 GESTIÓN Y SEGUIMIENTO DE INCIDENCIAS

Se habilita un sistema de recogida y registro de incidencias, tanto técnicas como sociales, que permite canalizar de forma ordenada las problemáticas detectadas.

Se realiza un seguimiento activo de las incidencias, asegurando su traslado a los agentes responsables y verificando su resolución.

Asimismo, se identifican patrones o incidencias recurrentes que puedan requerir ajustes en la ejecución o en la comunicación.

9.3.4 MEDIACIÓN Y GESTIÓN DE CONFLICTOS

Se actúa como agente de mediación entre comunidad, empresa constructora y dirección técnica, facilitando la resolución de desacuerdos o tensiones que puedan surgir durante la obra. Se interviene de forma preventiva en situaciones potencialmente conflictivas, como molestias reiteradas, discrepancias sobre trabajos o dificultades de acceso a viviendas.

El objetivo es evitar la escalada de conflictos y mantener un clima de confianza durante todo el proceso.

9.3.5 ACOMPAÑAMIENTO A COLECTIVOS VULNERABLES

Se presta una atención específica a personas mayores, personas con movilidad reducida o situaciones de vulnerabilidad, identificando posibles dificultades derivadas de la obra.

Se ofrecen soluciones de apoyo o mediación en casos necesarios (adaptación de accesos, coordinación de intervenciones, apoyo en la comprensión del proceso), reduciendo el impacto de la obra en su vida cotidiana.

9.3.6 COORDINACIÓN ENTRE AGENTES

Se facilita la coordinación entre los distintos agentes implicados, asegurando que la información técnica se traduzca correctamente a la comunidad y que las necesidades de esta sean trasladadas a los equipos de obra. Se participa, cuando es necesario, en reuniones de coordinación, actuando como enlace entre la dimensión técnica y social del proceso.

Asimismo, se acompaña a la comunidad en la contratación del equipo técnico y de la empresa constructora, facilitando la comprensión de las propuestas, la presentación comparativa de ofertas y la clarificación de las partidas presupuestarias, incluyendo posibles imprevistos.

Se realiza una explicación pedagógica del proyecto antes de su aprobación, garantizando que la comunidad comprenda el alcance de la intervención.

9.3.7 ORGANIZACIÓN COMUNITARIA Y ÓRGANOS DE INTERLOCUCIÓN

Se promueve la creación o activación de órganos de interlocución, como la Junta de Obras, que actúa como representante de la comunidad durante la ejecución. Se definen de forma clara sus funciones y su papel como canal de comunicación entre el equipo técnico y el conjunto de propietarios.

Este órgano facilita la gestión del día a día de la obra y permite estructurar la comunicación interna de la comunidad.

9.3.8 ACOMPAÑAMIENTO A LA COMUNIDAD DURANTE LA EJECUCIÓN

Se apoya a la comunidad en la gestión cotidiana del proceso, resolviendo dudas, reforzando la comunicación interna y facilitando la organización colectiva cuando surgen situaciones complejas. Se mantiene el contacto con los grupos motores o referentes identificados en etapas anteriores, reforzando su papel como interlocutores.

9.3.9 CIERRE DE LA OBRA Y TRANSICIÓN

Se acompaña el proceso de finalización de las obras, incluyendo la revisión del resultado con la comunidad, la identificación de posibles incidencias pendientes y su traslado a los agentes correspondientes. Se apoya la realización de juntas de cierre, donde se informa del resultado de la intervención y se recogen valoraciones iniciales. Esta etapa permite preparar la transición hacia la evaluación, consolidando la experiencia vivida como parte del proceso colectivo.

9.4 PRODUCTOS

El desarrollo de esta etapa genera una serie de productos que permiten documentar el proceso y asegurar su correcta finalización.

En primer lugar, se dispone de un registro sistematizado del seguimiento de la obra, que incluye información sobre el avance, incidencias detectadas y acciones realizadas, garantizando la trazabilidad del proceso.

Asimismo, se obtiene una gestión documentada de las incidencias, que permite analizar su tipología, su resolución y los aprendizajes derivados.

A lo largo de la etapa, se consolida una comunicación continua y estructurada con la comunidad, que se traduce en un mayor nivel de información y en una reducción de conflictos.

Finalmente, se llega a una etapa de cierre de obra con una comunidad informada, cohesionada y con capacidad para afrontar la siguiente etapa, incorporando la experiencia vivida al proceso colectivo.

9.5 COMUNICACIÓN

Durante la ejecución de las obras, la comunicación deja de ser un instrumento de activación o sensibilización y pasa a ser un sistema operativo de soporte continuo. Su función principal es garantizar que la comunidad disponga de información clara, actualizada y verificable sobre el desarrollo de la obra, reduciendo incertidumbre y facilitando la convivencia durante el proceso.

La comunicación en esta etapa se estructura como un flujo permanente entre tres niveles: comunidad, equipo técnico de obra (dirección facultativa y empresa constructora) y equipo de acompañamiento. Este último actúa como nodo de traducción, mediación y ordenación de la información, evitando tanto la sobrecarga técnica como la pérdida de información relevante para la ciudadanía. La prioridad no es comunicar más, sino comunicar mejor, con mensajes ajustados al momento de la obra y a su impacto real en la vida cotidiana.

El sistema comunicativo se apoya en la previsión (anticipación de etapas y afecciones), la actualización (estado real de la obra) y la respuesta (gestión de incidencias y dudas). La información debe ser trazable, coherente entre agentes y suficientemente accesible para su comprensión por perfiles no técnicos. Se evita la comunicación reactiva desordenada, sustituyéndola por un esquema planificado y verificable.

En paralelo, la comunicación incorpora una función de contención social. La obra genera inevitables molestias y tensiones, por lo que la comunicación no solo informa, sino que regula expectativas, reduce incertidumbre y facilita la gestión emocional del proceso colectivo. Esto implica una atención especial a la comunicación de afecciones, tiempos y cambios sobre lo previsto, especialmente cuando existan desviaciones.

Finalmente, se establece un principio clave: la comunicación durante la obra no es unidireccional. Aunque existe una base informativa estructurada, el sistema debe permitir retroalimentación constante desde la comunidad, incorporando incidencias, percepciones y conflictos como parte del propio sistema de gestión del proyecto.

Función comunicativa	Criterio operativo	Regla de aplicación	Tipo de lenguaje	Observaciones de uso
Inicio de obra y arranque de fases	Formalizar el comienzo de la ejecución y sus hitos	Comunicación obligatoria del inicio de obra y de cada fase relevante	Claro, directo, informativo	Al inicio de obra y en cada cambio de fase o hito relevante
Información de avance de obra	Mantener conocimiento actualizado del estado de ejecución	Comunicación periódica del progreso real de obra por hitos	Claro, descriptivo, operativo	Durante toda la ejecución, con periodicidad definida
Calendario de obra visible y actualizado	Garantizar previsibilidad del proceso Anticipar impactos en el	Publicación y actualización continua del calendario general de obra	Claro, estructurado, visual	Permanente durante toda la fase de obra
Comunicación de afecciones	viviendas y espacios comunes	Aviso previo obligatorio de actuaciones con impacto directo	Claro, directo, práctico	Antes de cualquier intervención con afección relevante
Cartelería en espacios comunes	Asegurar acceso universal a la información básica	Instalación y actualización de información física en portales y zonas comunes	Claro, sintético, visual	Permanente durante toda la obra
Canal directo de consultas	Facilitar acceso inmediato a información y resolución de dudas	Habilitación de canales presenciales y telefónicos de contacto directo	Cercano, claro, resolutivo	Permanente, con atención continuada durante la obra
Gestión de incidencias	Canalizar, registrar y resolver problemas técnicos o sociales	Registro sistemático y seguimiento hasta resolución	Técnico-operativo, claro	Activación inmediata ante cualquier incidencia Cuando
Mediación comunicativa	Prevenir y resolver conflictos entre agentes	Intervención estructurada en situaciones de tensión o bloqueo	Cercano, neutral, resolutivo	se detecten conflictos o deterioro de la comunicación
Comunicación interna comunitaria	Mantener cohesión y alineación vecinal	Flujo de información a través de órganos comunitarios (junta de obra, referentes)	Cercano, comprensible	Durante toda la obra, reforzada en hitos clave
Coordinación interagentes	Garantizar coherencia del mensaje técnico-social	Validación previa entre dirección facultativa, constructora y equipo social	Técnico, estructurado	Antes de emitir información relevante o sensible
Atención comunicativa a vulnerabilidad	Garantizar acceso equitativo a la información	Adaptación de formatos y apoyos según perfil	Cercano, accesible	Permanente, con prioridad en situaciones de impacto directo

9.6 SÍNTESIS OPERATIVA DE LA ETAPA 5

A continuación, se presenta una síntesis operativa de la etapa, que permite visualizar de forma estructurada las principales acciones de seguimiento, coordinación y acompañamiento durante la ejecución de las obras, así como los objetivos que persiguen y los resultados esperados en términos técnicos y sociales.

ACCIÓN	OBJETIVO	QUÉ SE HACE	CÓMO SE HACE	RESULTADO
1. Seguimiento del desarrollo de la obra	Asegurar el correcto avance de la ejecución	Control del estado de la obra	Coordinación facultativa y constructora, identificación de hitos	Obra controlada y conforme a lo previsto
2. Comunicación continua con la comunidad	Mantener informada a la comunidad	Información sobre avances y afecciones	Reuniones periódicas, canales permanentes, avisos prácticos	Comunidad informada y con menor incertidumbre
3. Gestión de incidencias	Resolver problemas de forma ágil	Registro y seguimiento de incidencias	Sistema de recogida, seguimiento y traslado a agentes responsables	Incidencias gestionadas y minimizadas
4. Mediación y gestión de conflictos	Evitar y resolver tensiones	Intervención en conflictos	Mediación, intervención temprana, espacios de expresión	Clima de confianza y reducción de conflictos
5. Acompañamiento a colectivos vulnerables	Reducir impacto social de la obra	Atención a situaciones específicas	Apoyo personalizado, adaptación de soluciones	Proceso más equitativo e inclusivo
6. Coordinación técnica y de agentes	Asegurar coherencia del proceso	Relación entre actores implicados	Reuniones de coordinación, acompañamiento técnico, clarificación de propuestas	Proceso coordinado y comprensible
7. Organización comunitaria	Estructurar la interlocución	Activación de órganos comunitarios	Obras, de definición funciones, canales de comunicación	Comunidad organizada y representada
8. Acompañamiento durante la ejecución	Apoyar gestión cotidiana	Soporte a la comunidad	Resolución de dudas, refuerzo de referentes, apoyo organizativo	Comunidad acompañada y con mayor capacidad de gestión
9. Cierre de obra y transición	Finalizar el proceso y preparar evaluación	Validación y cierre	Revisión de resultados, juntas de cierre, de recogida de valoraciones	Transición ordenada a etapa de evaluación

10. ETAPA 6: EVALUACIÓN

Unavez finalizadas las obras, el proceso entra en una etapa de evaluación orientada a analizar los resultados alcanzados y consolidar los aprendizajes generados. Esta etapa permite cerrar el ciclo de intervención, no solo desde una perspectiva técnica, sino también social, incorporando la experiencia de las comunidades y del equipo técnico. La evaluación no se entiende como un momento puntual, sino como un proceso que permite valorar el impacto real de la intervención, reforzar la cultura del hábitat residencial y mejorar la capacidad de réplica del modelo en otros contextos.

10.1 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS

La Etapa 6 tiene como objetivo principal evaluar el desarrollo y los resultados del proceso, extraer aprendizajes y asegurar la continuidad de los cambios promovidos, reforzando la cultura energética y del hábitat a largo plazo. Asimismo, esta etapa permite incorporar un mecanismo sistemático de mejora continua, tanto para las comunidades como para el propio modelo de acompañamiento, facilitando su ajuste y replicabilidad en otros territorios.

Entre los objetivos específicos destacan:

Evaluación de resultados e impacto

Analizar los resultados de la intervención en términos energéticos, económicos y sociales, así como su impacto en la calidad de vida de las personas.

Devolución de información a la comunidad

Compartir con las comunidades los resultados obtenidos, facilitando la comprensión de los beneficios alcanzados.

Consolidación de cambios y cultura del hábitat

Reforzar hábitos, conocimientos y prácticas adquiridas durante el proceso, promoviendo su continuidad en el tiempo.

Evaluación participativa del proceso

Recoger la experiencia de las comunidades, identificando qué ha funcionado y qué aspectos pueden mejorar.

Generación de aprendizaje para el modelo

Analizar el proceso desde la perspectiva de la Oficina, identificando barreras, facilitadores y elementos clave para ajustar la metodología.

10.2 ENFOQUE METODOLÓGICO

El enfoque de esta etapa se basa en una evaluación integral que combina datos cuantitativos y cualitativos, incorporando tanto indicadores técnicos como la percepción de las personas.

Se articula a partir de los siguientes principios:

Evaluación integral: se analizan conjuntamente los resultados energéticos, económicos y sociales, evitando una visión exclusivamente técnica.

Participación de la comunidad: se incorpora la experiencia y valoración de las personas como elemento central del análisis.

Comparación antes/después: se contrastan los datos previos y posteriores a la intervención para medir el impacto real.

Aprendizaje continuo: los resultados se utilizan para mejorar el modelo y ajustar futuras intervenciones.

Transferibilidad: se sistematizan los aprendizajes para facilitar la réplica del modelo en otros contextos. Este enfoque permite convertir la evaluación en una herramienta activa de mejora y consolidación del proceso.

10.3 ACCIONES

Las acciones de esta etapa se orientan a evaluar, consolidar y cerrar el proceso de intervención.

10.3.1 SEGUIMIENTO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se realiza una monitorización de consumos energéticos antes y después de la intervención, permitiendo evaluar el impacto en términos de eficiencia.

Se analizan los resultados económicos, incluyendo ahorro energético y costes reales asumidos por la comunidad.

10.3.2 EVALUACIÓN DEL IMPACTO EN LA COMUNIDAD

Se recoge información sobre el confort percibido en las viviendas, así como sobre la mejora en las condiciones de habitabilidad.

Se analiza la evolución de la convivencia y la gestión comunitaria, identificando posibles mejoras derivadas del proceso.

10.3.3 EVALUACIÓN PARTICIPATIVA DEL PROCESO

Se desarrollan espacios de conversación post-obra, donde la comunidad puede compartir su experiencia, valorando el proceso y los resultados.

Se identifican elementos como:

- Dificultades encontradas

- Momentos de mayor complejidad

- Aspectos mejor valorados

10.3.4 DEVOLUCIÓN Y CIERRE CON LA COMUNIDAD

Se realiza una devolución estructurada de los resultados, facilitando la comprensión de los beneficios alcanzados.

Se organizan espacios de cierre y celebración, que permiten reconocer el esfuerzo colectivo y reforzar el sentido de logro.

10.3.5 SISTEMATIZACIÓN DE APRENDIZAJES

Desde la Oficina, se realiza un análisis del proceso para identificar:

- Barreras más relevantes

- Argumentos o estrategias más eficaces

- Momentos críticos del proceso

- Tipologías de comunidades que requieren mayor acompañamiento

Este análisis permite ajustar el protocolo y mejorar su aplicación en futuros casos.

10.4 PRODUCTOS

El desarrollo de esta etapa da lugar a una serie de productos que permiten consolidar el conocimiento generado y mejorar el modelo de intervención. En primer lugar, se elaboran informes de evaluación que integran los resultados energéticos, económicos y sociales de la intervención, incluyendo comparativas de consumos antes y después de la obra. Asimismo, se obtiene una valoración cualitativa del proceso por parte de las comunidades, que recoge su percepción sobre el confort, la convivencia y el acompañamiento recibido. Se genera también un registro sistematizado de incidencias, consultas y acompañamiento realizado, que permite identificar el nivel de apoyo requerido por cada comunidad.

Finalmente, se produce un documento de aprendizajes que recoge las conclusiones del proceso, identificando mejoras y ajustes necesarios en el protocolo, contribuyendo a la mejora continua y a la replicabilidad del modelo OpenGela.

11. APRENDIZAJES

La experiencia desarrollada en el ámbito de Torreurizar ha permitido extraer una serie de aprendizajes clave que refuerzan el valor del acompañamiento comunitario como elemento central en los procesos de rehabilitación y regeneración urbana. Estos aprendizajes no solo validan el enfoque metodológico adoptado, sino que ofrecen orientaciones concretas para su mejora y adaptación en futuros contextos.

En primer lugar, se constata que el éxito de los procesos de rehabilitación depende en gran medida de la dimensión social y relacional, más allá de los aspectos técnicos o económicos. La generación de confianza, la proximidad y la continuidad del acompañamiento son factores determinantes para activar y sostener la implicación de las comunidades. En este sentido, la presencia continuada en el territorio y la accesibilidad del equipo (física y relacional) se consolidan como condiciones necesarias para construir vínculos estables y facilitar procesos de cambio.

Asimismo, se evidencia la importancia de estructurar los procesos de toma de decisiones en contextos complejos, especialmente en mancomunidades de gran escala. La organización en distintos niveles (comisión de obras, juntas por portal y junta de mancomunidad) facilita la representatividad, la comprensión y la legitimidad de los acuerdos, reduciendo bloqueos y mejorando la gobernanza del proceso. Este modelo permite además gestionar la complejidad sin simplificarla, articulando mecanismos que combinan eficiencia en la toma de decisiones con participación efectiva.

Otro aprendizaje relevante es la necesidad de adaptar el acompañamiento a la diversidad de las comunidades, ajustando la intensidad, los ritmos y las herramientas en función de su nivel de activación, sus condiciones socioeconómicas y su capacidad organizativa. No existe un modelo único aplicable, sino que la flexibilidad y la personalización son claves para el éxito. Esta adaptación no solo afecta al “cómo” se acompaña, sino también al “cuándo” y al “con qué intensidad”, evidenciando la importancia de disponer de sistemas de priorización y segmentación desde fases iniciales.

Se confirma también el papel fundamental de la claridad económica y la transparencia en el reparto de costes, como elementos críticos para la toma de decisiones. La comprensión individual del impacto económico resulta determinante para generar confianza y facilitar acuerdos colectivos. La experiencia demuestra que la incertidumbre económica es uno de los principales factores de bloqueo, por lo que anticipar, simular y explicar los escenarios financieros es una condición imprescindible para avanzar.

En relación con la ejecución de las obras, se pone de manifiesto que el acompañamiento durante esta etapa es esencial para gestionar el impacto en la vida cotidiana, prevenir conflictos y mantener la cohesión comunitaria, transformando una etapa potencialmente conflictiva en una oportunidad de refuerzo del proceso colectivo. La obra deja de ser únicamente una fase técnica para convertirse en un momento clave de gestión social, donde la mediación, la comunicación y la capacidad de respuesta marcan la diferencia en la percepción del proceso.

Por otro lado, la incorporación de espacios de escucha y evaluación participativa permite integrar la experiencia de las comunidades, identificar mejoras y ajustar el modelo de forma continua, reforzando su capacidad de réplica en otros territorios. Este enfoque participativo no solo mejora el proceso, sino que contribuye a generar mayor apropiación por parte de la comunidad, consolidando los cambios a medio y largo plazo.

Asimismo, se identifica como aprendizaje clave la importancia de traducir el lenguaje técnico a formatos accesibles y comprensibles. La capacidad de “traducción” del equipo técnico-social resulta fundamental para reducir barreras de entrada, facilitar la participación y equilibrar las asimetrías de información dentro de las comunidades.

Otro elemento relevante es el papel de los agentes intermedios —como administradores de fincas o referentes comunitarios—, que actúan como facilitadores del proceso. Su implicación temprana y su alineación con los objetivos del proyecto contribuyen significativamente a acelerar dinámicas y consolidar avances.

Se constata también que la existencia de “detonantes” claros (accesibilidad, patologías, exigencias normativas) facilita la activación de los procesos, mientras que los discursos exclusivamente centrados en la eficiencia energética tienen menor capacidad movilizadora si no se conectan con necesidades concretas y percibidas por la comunidad.

Desde el punto de vista operativo, se recomienda diferenciar contractualmente el desarrollo del Plan de acción y la gestión de la OSS, estableciendo dos contratos específicos. Esta separación permite clarificar funciones, asegurar la continuidad del acompañamiento y garantizar los recursos necesarios para cada fase del proceso. Además, facilita una mejor planificación de los tiempos, evitando solapamientos y asegurando que el acompañamiento disponga de la autonomía necesaria para adaptarse a la evolución del proceso.

Finalmente, se evidencia que el acompañamiento no solo contribuye a la rehabilitación física de los edificios, sino que genera efectos positivos en la cohesión social, la organización comunitaria y la cultura del hábitat y energética. Este impacto intangible, aunque más difícil de medir, resulta fundamental para la sostenibilidad de las intervenciones y para la capacidad de las comunidades de afrontar futuros retos de manera autónoma. En este sentido, el modelo de acompañamiento trasciende la intervención física, consolidándose como una herramienta que genera valor a largo plazo tanto en los edificios como en las dinámicas comunitarias.



opengela
OFICINAS REGENERACIÓN URBANA



**Co-funded by
the European Union**

Co-funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or CINEA. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.