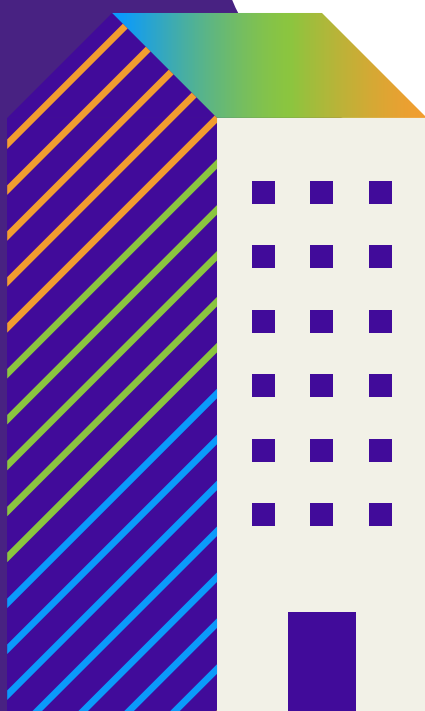
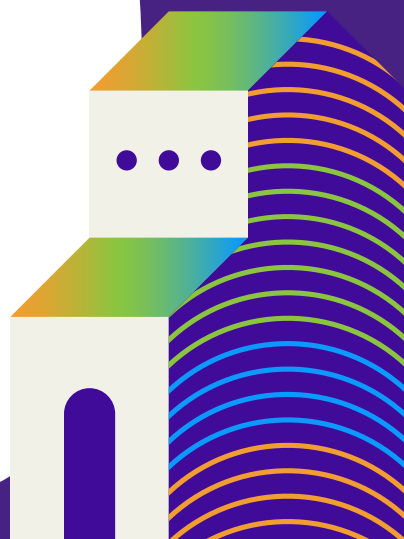




Metodología de Renovación Integrada:

La hoja de ruta
de drOp

2025



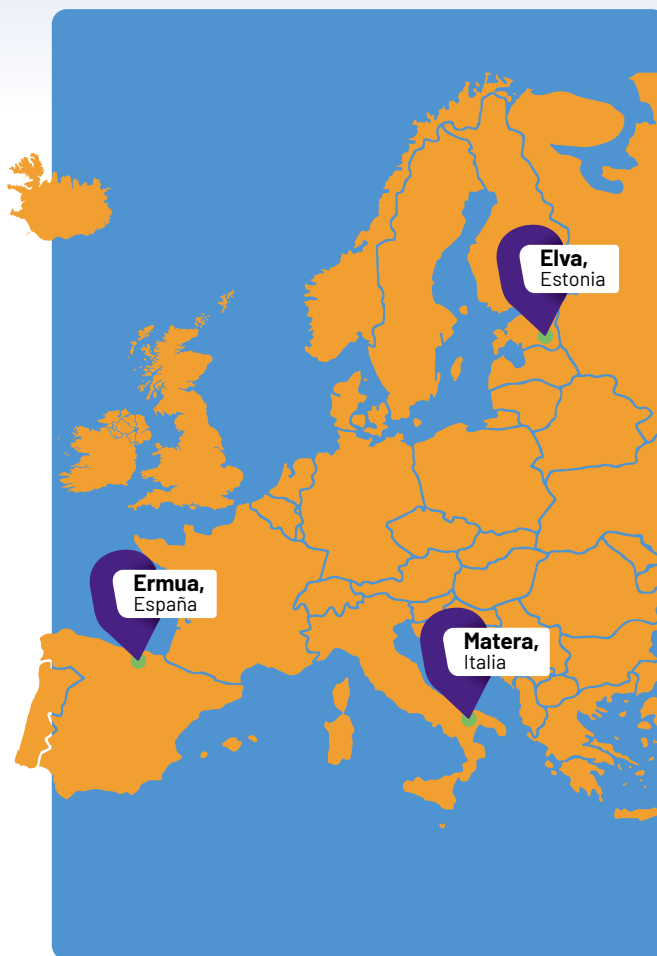
Financiado por la Unión Europea..

Las opiniones y puntos de vista expresados son, sin embargo, exclusivamente los de los autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea ni los de la Agencia Ejecutiva Europea para la Salud y la Transformación Digital (HADEA). Ni la Unión Europea ni la autoridad concedente pueden ser consideradas responsables de ellos.

Acerca del proyecto drOp

Los procesos de renovación de distritos sociales habilitados digitalmente para entornos adaptados a las personas mayores que impulsan la innovación social y el desarrollo económico local, o drOp, es un proyecto de Horizonte Europa. Como su nombre indica, el objetivo principal del proyecto era el desarrollo de una metodología de renovación integrada con el fin de transformar los distritos de viviendas sociales en barrios inteligentes e inclusivos. Su objetivo principal es promover la innovación social e impulsar la economía local y, con ese fin, drOp adoptó un enfoque centrado en las personas, integró tecnologías innovadoras y exploró el potencial de crecimiento de las industrias culturales y creativas.

El objetivo final era crear una metodología de renovación integrada (IRM), que se modeló a través de un estudio de caso en el barrio de Santa Ana, en Ermua (España). Dos ciudades homólogas contribuyeron a estos esfuerzos: Matera (Italia), con su experiencia como antigua Capital Europea de la Cultura (2019), y Elva (Estonia), como ciudad digitalmente avanzada. El proceso de cocreación, es decir, la participación activa de los ciudadanos del barrio, fue un elemento importante en el desarrollo de la IRM.



Resumen ejecutivo

La replicación es un término que se utiliza a menudo en los proyectos financiados por la UE: se planifica algo, se hace algo y, a continuación, alguien replica ese «algo». Esto significa algo más que copiar: se trata de ajustar, adaptar y volver a aplicar un enfoque ya probado, evitando los errores y las dificultades de la primera vez.

Este es también el objetivo de esta Hoja de ruta de replicación: ayudar al lector a replicar lo que se hizo en el proyecto drOp y, al mismo tiempo, aprender lo que no se debe hacer. En esta Hoja de ruta, hemos recopilado todo lo que hemos hecho con y dentro de las ciudades

en el proyecto drOp desde 2022 hasta 2025: todas las metodologías que hemos desarrollado y aplicado, y los conocimientos adquiridos a partir de los casos de uso de nuestras ciudades asociadas, que ya han emprendido este viaje.

A lo largo de toda la hoja de ruta encontrará también nuestras pequeñas «gotas», llamadas así por su similitud, que son nuestras lecciones aprendidas, nuestros pequeños consejos y trucos. Le ofrecerán orientación, inspiración y le indicarán dónde debe andar con cuidado.

¡Le invitamos a sumergirse en los aprendizajes del proyecto drOp, inspirarse y llevar el cambio también a sus ciudades!

Índice

Acerca del proyecto drOp	2
Resumen ejecutivo	2
Índice	3
1. Introducción	4
1.1 Acerca del proyecto drOp	4
1.2 ¿Por qué viviendas sociales?	4
1.3 Empecemos	5
2. Metodología de Renovación Integrada (IRM)	7
3. Modelo de cogobernanza: un plan para el desarrollo urbano participativo	10
4. Desarrollo económico local (DEL): aprovechar el potencial económico local	12
5. Caso práctico de Ermua: el barrio de Santa Ana	15
6. Estudio de caso de Elva: el barrio de Nooruse	19
7. Estudio de caso de Matera: el barrio de Spine Bianche	22
8. Aprendizaje entre pares en el proyecto drOp	25
9. Lecciones aprendidas	26
10. Repositorio de datos	28
11. Palabras de despedida	29
Lista de abreviaturas y acrónimos	29
Logotipos de los socios	30



1. Introducción

1.1 Acerca del proyecto drOp

drOp, abreviatura de «Procesos de renovación de distritos sociales habilitados digitalmente para entornos adaptados a las personas mayores que impulsan la innovación social y el desarrollo económico local», es una iniciativa de Horizonte Europa con un objetivo claro: desarrollar un enfoque de renovación holístico que convierta los distritos de viviendas sociales envejecidos en barrios inclusivos e inteligentes. El objetivo es impulsar la innovación social y estimular las economías locales situando a las personas en el centro del proceso; al fin y al cabo, lo más importante no son las viviendas, sino las personas que viven en ellas, su barrio y sus comunidades. La adopción de soluciones digitales y el aprovechamiento del poder creativo de la cultura son también factores clave para la transformación urbana.

En el centro de este viaje se encuentra la creación de lo que denominamos la Metodología de Renovación Integrada (IRM). La metodología se probó en un proyecto piloto en el barrio de Santa Ana, en Ermua (España), y podemos anunciar con orgullo que la prueba fue un éxito. Dos ciudades hermanas apoyaron y aprendieron de esta transformación: Matera, Italia (aportando la experiencia de una Capital Europea de la Cultura) y Elva, Estonia (aportando conocimientos digitales y prácticas innovadoras).

1.2 ¿Por qué viviendas sociales?

La vivienda social se encuentra en prácticamente todas las ciudades europeas. Aunque no existe una definición oficial de lo que constituye la vivienda social, hay un denominador común en la mayoría de las definiciones europeas: la vivienda social significa mantener un alquiler asequible y garantizar que las viviendas se asignen a las personas en función de su situación social o económica.

La vivienda social también conlleva una serie de retos. En toda Europa, estos suelen ser los más notables:

- satisfacer la creciente demanda de viviendas asequibles
- apoyar a comunidades cada vez más diversas con necesidades diferentes
- fomentar la mezcla social e implicar a los residentes
- hacer que las viviendas sean más eficientes desde el punto de vista energético y respetuosas con el medio ambiente, especialmente a la luz de las recientes normativas y estándares en materia de energías renovables

¿Sabías que...?

El 35 % de los edificios de la UE tienen más de 50 años y casi el 75 % del parque inmobiliario es ineficiente desde el punto de vista energético (Comisión Europea, 2021).

A menudo, los edificios de vivienda social en Europa suelen ser bloques de viviendas multifamiliares (con algunas excepciones, como Irlanda y Dinamarca) y, dado que casi tres cuartas partes son muy ineficientes desde el punto de vista energético, es necesario renovarlos no solo para mejorar el rendimiento energético del parque inmobiliario, sino también para garantizar un entorno de vida más saludable para los residentes. Si desea obtener más información sobre la situación de la vivienda social en



Picture 1. An unrenovated apartment building and poor infrastructure in Nooruse neighbourhood, Elva

la UE o de las ciudades del proyecto drOp, visite el sitio web del proyecto drOp y consulte el informe [«Análisis de los contextos de la vivienda social y su potencial de réplica»](#).

Sin embargo, dado que las viviendas sociales son de todo tipo y tamaño, no puede haber un enfoque único para todas. La renovación de viviendas sociales requiere un enfoque especializado que integre una coordinación, comunicación y gestión adecuadas, y que dé prioridad a las necesidades de los grupos vulnerables a los que se dirige.

Para ello, se desarrolló y probó la Metodología de Renovación Integrada (IRM) en el proyecto drOp. La IRM funciona en tres niveles —estratégico, de diseño e intervención— e incluye todo lo que un gobierno local puede necesitar para poner en marcha renovaciones en sus distritos de viviendas sociales o, simplemente, para involucrar a sus ciudadanos en la planificación de un futuro mejor para su barrio. La clave es un enfoque estructurado y bien pensado, y eso es precisamente lo que ofrece el proyecto drOp.

¿Sabías que...?

Entre los países del proyecto drOp, Italia tiene la mayor proporción de viviendas sociales (3-4 %) y Estonia la más baja (1 %).



Imagen 2. Taller de generación de escenarios en Ermua.España

1.3 Empecemos

Dependiendo de lo que desee aprender o lograr, puede saltar a cualquier capítulo o leer toda la Hoja de ruta de replicación de principio a fin. Las diferentes partes de la metodología también se pueden aplicar de forma independiente: puede personalizar su enfoque para que se adapte a su contexto y necesidades locales.

Así que, empecemos: puede pasar directamente al siguiente capítulo y empezar a leer desde el principio, o puede utilizar nuestra guía de navegación para encontrar rápidamente lo que busca:

Aunque el IRM es un proceso lineal, ideo no significa que tu viaje tenga que serlo!

«La replicación no es algo puntual, sino la suma de muchos pequeños pasos que, juntos, se convierten en un viaje significativo».

– **Andra Asser**, Instituto de Estudios Bálticos (socio del proyecto en Estonia)

Quiero...	
...renovar los edificios de mi barrio	● Sigue los pasos del IRM para comprender mejor cómo desarrollar este proceso de principio a fin ● Descubra cómo lo hizo la ciudad de Ermua en su barrio de Santa Ana leyendo el caso práctico de Ermua.
...involucrar a la comunidad	● Empieza por soñar y planificar junto con tu comunidad: planificación estratégica con los residentes. ● Conozca el modelo de cogobernanza para establecer un método estructurado de participación ciudadana en su ciudad ● Lea cómo lo hizo la ciudad de Elva en su barrio de Nooruse en el estudio de caso de Elva.
... comprender mi barrio	● Empezce por realizar un análisis de referencia ● Infórmese sobre los impulsores del desarrollo económico local (DEL).
...crear un plan estratégico para mi barrio	● Avance por el nivel estratégico del IRM, que incluye un análisis de referencia y un plan estratégico y de acción.
...crear un plan de acción para mi barrio	● Si ya tiene una estrategia en marcha, pase al nivel de diseño del IRM, que le ayudará a priorizar las acciones planificadas y a desarrollarlas más a fondo con la ayuda de los ciudadanos locales.
...rejuvenecer mi barrio	● Para comprender las necesidades de su barrio, comience con el análisis de referencia ● Infórmese sobre los motores del desarrollo económico local (DEL). ● Revisa la lista de mecanismos financieros para encontrar fuentes de financiación en el informe sobre desarrollo de capacidades
...aprender de los demás	● Explora los estudios de casos de ciudades similares: Ermua, Elva y Matera ● Descubra cómo aprender de sus pares también puede beneficiarle a usted



2. Metodología de Renovación Integrada (IRM)

La metodología subyacente y definitoria del proyecto drOp es la Metodología de Renovación Integrada. Creada para barrios de viviendas sociales, pero no limitada a ellos, su **objetivo es transformar estos distritos en barrios inteligentes e inclusivos**. La metodología tiene una amplia gama de usuarios potenciales, desde representantes del sector público hasta organizaciones de base. También tiene en cuenta el potencial económico del barrio y busca desarrollarlo (más información en la página del capítulo sobre LED) y pretende involucrar a los residentes y otras partes interesadas en cada paso del proceso (más información sobre el modelo de cogobernanza en la página). En definitiva, se trata de un proceso de tres niveles:

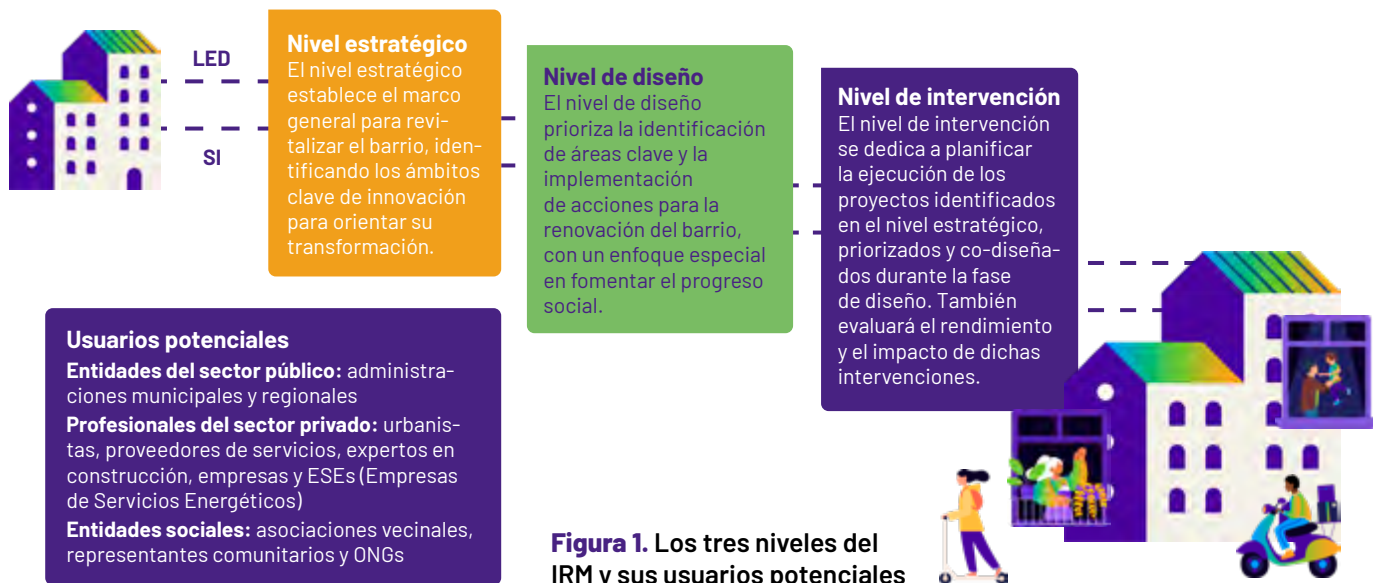


Figura 1. Los tres niveles del IRM y sus usuarios potenciales

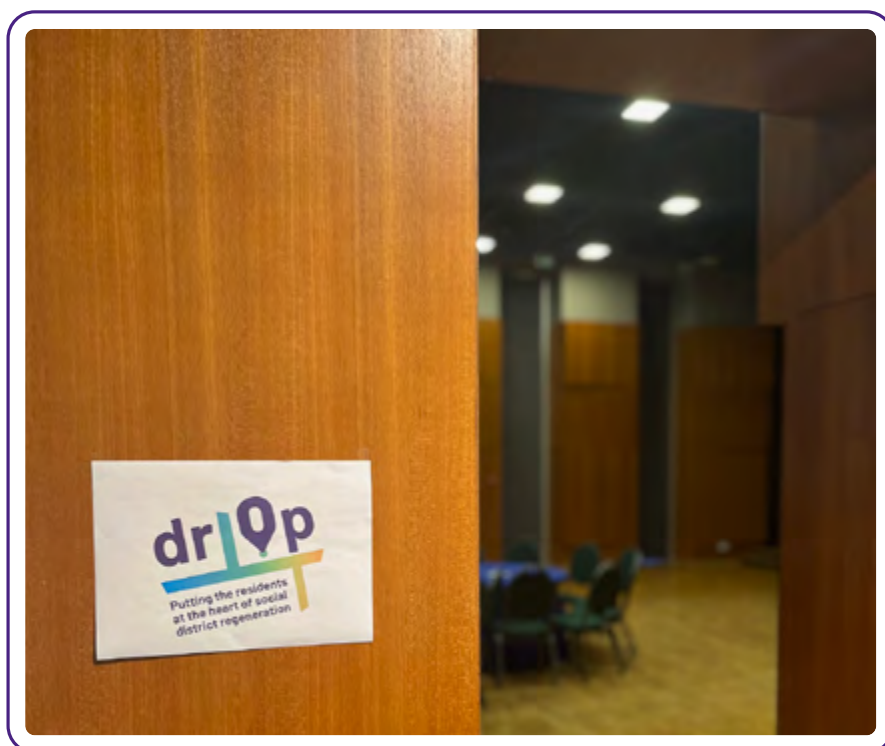


Imagen 3. Taller drOp en curso

Cada nivel se divide en tres subniveles con acciones concretas para alcanzar los objetivos de cada nivel (es decir, desarrollar un plan de acción estratégico, diseñar conjuntamente las acciones necesarias para cumplirlo y luego poner en práctica estas acciones en su barrio):

De la estrategia a la intervención

	Nivel estratégico			Nivel de diseño			Nivel de intervención		
	Análisis del contexto	Plan estratégico	Plan de acción	Priorización	Exploración	Ideación	Plan de Intervención	Intervención	Evaluación
Descripción	Diagnóstico del barrio mediante caracterización e identificación de actores.	Elaboración de un plan estratégico creando una visión compartida para el barrio..	Identificación de proyectos y posibles soluciones.	Priorización de proyectos clave para la co-creación.	Exploración de soluciones existentes y necesidades del proyecto.	Co-definición de proyectos.	Desarrollo de las propuestas y su plan de intervención.	Implementación y prueba de las propuestas.	Evaluación del impacto y comunicación de resultados.
Tareas para el desarrollo económico local.	Formular impulsores de desarrollo económico local específicos al contexto mediante el análisis de variables económicas clave a nivel municipal y regional, el panorama industrial y las tendencias de crecimiento.	Establecer un entorno para la innovación y proporcionar recomendaciones económicas adaptadas para ayudar al municipio a definir un Plan Estratégico con visión, objetivos y acciones para el desarrollo económico local.	El modelo de desarrollo económico local definirá áreas económicas priorizadas de la fase anterior, traducidas en programas que incluyan proyectos potenciales para desarrollo de productos o servicios.	Priorizar nuevos modelos de negocio que involucren a los residentes en proyectos de renovación.	Establecer una evaluación de referencia de modelos de negocio adaptados al distrito de vivienda social mediante digitalización e innovación social.	Identificar nuevos servicios u oportunidades de productos para apoyar el desarrollo económico municipal sostenible.	El Plan de Intervención incluirá desarrollo de capacidades como parte del contexto habilitador para la intervención.	Aprovechar sinergias potenciales entre sectores (digital, ICC, energía y entorno construido) durante las intervenciones.	Todos los datos y resultados de rendimiento recopilados y analizados para evaluar el impacto de los proyectos de intervención según los indicadores de desempeño de desarrollo económico local.
Tareas para la cogobernanza	Comprender las necesidades y motivaciones de la comunidad y presentar el proyecto a actores y residentes; recopilar reacciones y comentarios iniciales.	Activar la comunidad local para sensibilizar, generar confianza e impulsar el interés en procesos de co-gobernanza.	Co-definir los componentes de la estructura de co-gobernanza.	Evaluar la viabilidad del modelo de co-gobernanza identificando necesidades clave de toma de decisiones y requisitos operativos.	Pilotar componentes de la estructura de co-gobernanza en escenarios reales para comprender dinámicas, retos y oportunidades.	Co-diseñar e iterar el modelo basándose en comentarios y aprendizajes de fases anteriores.	Implementar y monitorizar el modelo de co-gobernanza en la práctica, validando su estructura mediante aplicación real y retroalimentación.		Evaluación del modelo de co-gobernanza.

Figura 2. Los niveles del IRM



Todos los niveles y subniveles mencionados anteriormente vienen con sus propios conjuntos de directrices y pasos. Puede obtener una visión general de la mayoría de ellos en los siguientes capítulos sobre metodología o, si busca información más detallada, vaya directamente a la fuente: [«Metodología integrada para la renovación de barrios de viviendas sociales: concepto»](#). Este informe le proporcionará una **guía paso a paso a través de todos los diferentes niveles del IRM**, indicándole exactamente qué hacer y por qué es útil. Una actualización importante de este documento es el informe [«Metodología integrada para la renovación de barrios de viviendas sociales»](#), que no solo incluye la metodología presentada en el informe original, sino que también recopila todos los aprendizajes de las ciudades del proyecto y ofrece consejos útiles sobre cómo modificar o ajustar la metodología a su contexto local.

Si prefiere ejemplos de la vida real, puede leer el caso práctico de la ciudad de Ermua más adelante, en la hoja de ruta, para saber cómo se puso en práctica todo el IRM en el mundo real (¡el informe actualizado sobre la metodología IRM también lo refleja en detalle!) o elegir Elva o Matera para saber cómo se completó el nivel estratégico.

A la hora de evaluar, ¡sueña a lo grande, pero planifica a pequeña escala!

Establece grandes objetivos, pero divídelos en partes más pequeñas. Considera cuidadosamente qué indicadores son los más adecuados para tu contexto y tu barrio.

Aunque la «evaluación» es el paso final del IRM, es importante empezar a planificarla desde el principio. El informe [«Definición de los KPI y modelo de evaluación»](#) proporciona una base sólida para ello: aprenda a establecer la metodología de evaluación, qué datos recopilar y analizar, y cómo reunir todo al final para que estos aprendizajes puedan beneficiarle tanto a usted como a su barrio. Por ejemplo, puede establecer sus **propios KPI para la innovación social** (por ejemplo, nuevos productos/servicios en el barrio o el número de nuevas ideas/proyectos/programas), **la participación** (por ejemplo, el número de vecinos que participan en sus actividades o el número de encuestas realizadas), **el desarrollo económico local** (por ejemplo, nuevos incentivos económicos municipales en la ciudad) o **la digitalización** (por ejemplo, el número de servicios TIC desarrollados o los conjuntos de datos abiertos producidos).



3. Modelo de cogobernanza: un plan para el desarrollo urbano participativo

El modelo de cogobernanza del proyecto drOp adopta un enfoque diferente de la gobernanza urbana, al desviar la atención de los procesos tradicionales liderados por el gobierno hacia la cogobernanza, que incluye la colaboración abierta y la toma de decisiones compartida. Se hace hincapié en la inclusión de todos: gobiernos locales, miembros de la comunidad, organizaciones culturales y ONG. Se trata de un proceso empoderador que ayuda a los habitantes locales a participar en la gobernanza y, como resultado, a sentir una responsabilidad colectiva por su ciudad y su barrio.

Para establecer una **estructura de cogobernanza** en su ciudad, hay tres pasos clave:

- 1. Diagnóstico:** realice un análisis detallado del contexto social, económico, cultural y medioambiental de su ciudad o barrio para identificar las necesidades, barreras y oportunidades locales. Alternativamente, si ya ha realizado el análisis de referencia como primer paso del IRM, ya dispone de toda la información que necesita.
- 2. Crear grupos de trabajo locales (LTF):** estos equipos multisectoriales, formados por ciudadanos, responsables políticos, ONG e industrias culturales y creativas (ICC), crean, ejecutan y supervisan proyectos de forma conjunta, al tiempo que se aseguran de que lo que se planifica o se ejecuta responde a las necesidades reales de la comunidad.
- 3. Asegurar la financiación:** aunque la motivación puede llevarte gran parte del camino, la mayoría de las acciones siguen necesitando financiación. Considera la posibilidad de crear sistemas de subvenciones y asociaciones para apoyar las iniciativas lideradas por la comunidad. Estos pueden ser tanto recursos técnicos como financieros: piensa en lo que se necesita para impulsar la participación y la innovación en tu ciudad.



Imagen 4. El Grupo de Trabajo Local de Elva trabajando en el plan estratégico del barrio

El **LTF** es fundamental para contar con una forma organizada de involucrar a los ciudadanos. Debe ser una representación diversa en cuanto a edad, género y antecedentes socioeconómicos, y los participantes deben recibir suficiente información y las herramientas necesarias para mantener debates y tomar decisiones informadas. Las complejidades de cómo crear un LTF y cómo trabajar juntos dentro de este modelo se pueden encontrar en el informe [«Fomentar el proyecto de renovación con un enfoque ascendente centrado en las personas»](#).

«Esta estructura nos ayudó a definir cuál es el papel de cada ciudadano en cada proyecto».

– **Itsaso Gonzalez**, Mondragón (socio del proyecto en Ermua)

La cogobernanza es un **modelo flexible** y puede establecerse de la forma que más beneficie a su distrito o ciudad. Si desea una mayor estructura en sus LTF o aspira a una configuración de cogobernanza más permanente, especialmente relevante para las ciudades más grandes que tienen procedimientos de gobernanza más complejos o más partes interesadas con las que colaborar, considere la posibilidad de establecer una estructura de coordinación y comisiones para supervisar la toma de decisiones. Puede obtener más información al respecto en el informe [«La metodología de cogobernanza para el](#)

[proyecto drOp](#)». Tenga en cuenta que puede adaptar incluso un enfoque muy estructurado a sus necesidades, por ejemplo, dando diferentes nombres a estas comisiones o utilizando las técnicas de participación con las que está familiarizado durante las reuniones. Por ejemplo, en Elva, que es una ciudad muy pequeña, el LTF se estableció en un solo nivel: todos los participantes debatían y tomaban decisiones sobre todos los temas. Por otro lado, en Ermua, que contó con un mayor número de participantes, el trabajo se dividió entre diferentes grupos de trabajo.

Si prefiere un enfoque más relajado de la cogobernanza, pero desea garantizar la **sostenibilidad del modelo**, puede considerar diversos acuerdos de colaboración (por ejemplo, entre el municipio y la comunidad), diferentes planes de financiación o incluso la gestión compartida de los espacios públicos (por ejemplo, parques y otras instalaciones comunitarias).

En resumen, hay algunas claves para el éxito que hay que tener en cuenta con el enfoque de cogobernanza:

- **Un liderazgo municipal fuerte:** los gobiernos locales deben actuar como facilitadores y apoyos tanto a nivel político como institucional. Aunque las iniciativas pueden estar lideradas en última instancia por los ciudadanos o por la administración, al principio puede ser importante que el municipio actúe como líder.
- **Confianza y compromiso cívico:** generar confianza entre todas las partes interesadas es fundamental para permitir una colaboración genuina y constructiva. Si se ha perdido la confianza en el pasado, iesta es la oportunidad de reconstruirla!
- **Las industrias culturales y creativas (ICC) como impulsoras:** las ICC pueden ser una poderosa fuerza de creatividad y una chispa para la innovación local, especialmente en comunidades infrarrepresentadas o vulnerables. Involucrarlas en tu trabajo puede ser no solo una fuente de inspiración, sino también una forma de llegar a más partes interesadas.
- **Herramientas legales y financieras:** como se ha mencionado anteriormente, el establecimiento de marcos institucionales claros (como acuerdos de colaboración) y la provisión de mecanismos de financiación sostenibles (como programas de subvenciones) garantizan que los procesos participativos puedan mantenerse a largo plazo. Al fin y al cabo, la pasión solo te lleva hasta cierto punto sin financiación.

«Nos dimos cuenta de que, si queremos ver un cambio físico, no podemos esperar eternamente a que surjan iniciativas de abajo arriba. Entendimos que nosotros [el municipio] también tenemos que contribuir».

– **Jaanika Saar**, gobierno local de Elva



Imagen 4. Acción de urbanismo táctico en Ermua, España: sesión de jardinería con una escuela local.

4. Desarrollo económico local (DEL): aprovechar el potencial económico local

En el proyecto drOp, el modelo LED se utiliza como una forma práctica de conectar las obras de renovación con el crecimiento económico local. La idea es garantizar que la mejora de los edificios no solo mejore la calidad de la vivienda, sino que también dé un nuevo impulso a la economía local. Eso significa crear oportunidades para las pequeñas empresas, fomentar la innovación y generar valor a largo plazo en las zonas de vivienda social.

Al combinar objetivos como la competitividad económica, el impacto social y la sostenibilidad, el modelo LED convierte la renovación en una oportunidad para una regeneración urbana más amplia. Se trata de un importante cambio de paradigma, ya que el potencial económico no suele tenerse en cuenta en la planificación urbana o en el rejuvenecimiento, a pesar de que ambos aspectos están interrelacionados. Esto hace que sea aún más importante contar con una metodología estructurada para ello.

«Integrar la perspectiva económica en la planificación urbana es muy difícil».

– Amaia Sopelana, TTcnalia
(socio del proyecto en Ermua)



Imagen 5. Reunión de la asociación Energy Community en Ermua, España

El modelo LED ofrece a las ciudades una estructura clara para comprender mejor su economía local, identificar dónde es necesario un cambio y tomar medidas que apoyen un crecimiento inclusivo a largo plazo. Ayuda a los municipios a centrar sus esfuerzos en unas pocas áreas clave:

- **Desarrollo de la mano de obra y competencias futuras:** esto incluye identificar los sectores en crecimiento, actualizar los programas de formación y apoyar el reciclaje profesional (especialmente en áreas como la tecnología digital, los empleos verdes y la economía circular) para ayudar a las personas a mantenerse al día con un mercado laboral en constante cambio.
- **Oportunidades económicas inclusivas:** el modelo anima a las ciudades a crear oportunidades económicas para todos, especialmente para los grupos infrarrepresentados, como los jóvenes o las personas mayores.
- **Crecimiento e innovación de las empresas locales:** desde el apoyo a las pequeñas empresas hasta la atracción de inversiones y el fomento del espíritu emprendedor, el LED ayuda a dar un nuevo impulso a los barrios que más lo necesitan.

Lección aprendida

El análisis del LED puede funcionar mejor a escala municipal o en distritos más grandes donde hay más actividad económica.

- **Planificación y colaboración más inteligente:** mediante el uso de datos económicos en la planificación urbana y el fortalecimiento de los vínculos entre los sectores público y privado, las ciudades pueden tomar mejores decisiones e impulsar un desarrollo sostenible que perdure.

Como se ha visto en el capítulo sobre el IRM, el LED es una actividad continua a lo largo de todo el proceso del IRM: es una parte importante del análisis del contexto y ayuda a priorizar las acciones desde el punto de vista del crecimiento económico. En resumen, consta de varios pasos:

Realizar un análisis de referencia exhaustivo puede parecer abrumador al principio, pero según las ciudades del proyecto drOp, vale la pena. ¡El municipio de Elva incluso desearía poder hacer uno en cada distrito de la ciudad!

- I. **Análisis de la situación:** como parte del análisis de referencia o contextual, también debes evaluar el panorama económico y social de tu ciudad o barrio. Esto incluye recopilar datos sobre las tendencias de empleo, mapear las empresas locales, analizar el potencial de innovación, etc. Utiliza todos los datos que tengas y puedas obtener y, si es posible, ¡visita también el lugar! Charlar con los propietarios de negocios locales y observar puede ser muy revelador.

"You shouldn't go to an environment if you aren't familiar with it. /.../ There are people behind the numbers."

– Sirli Pippar, Elva municipality

II. Los principales factores internos y externos que afectan al LED:

esto significa comprender las fortalezas, los retos y las oportunidades económicas únicas de su ciudad o barrio que pueden influir en su potencial económico. Además de los datos existentes, esto también puede significar el uso de otras fuentes de datos, como los marcos políticos nacionales y de la UE, o estudios de casos de ciudades similares.

III. Factores económicos clave:

ahora que se comprende mejor la situación económica actual de su distrito, es importante comprender los factores económicos pasivos y activos que determinan el futuro del distrito. Los impulsores activos pueden ser tendencias como el auge de las industrias digitales o las empresas ecológicas; y los impulsores pasivos, los cambios en curso en el barrio, como los cambios demográficos o la evolución del mercado laboral. Si bien el análisis de datos y la investigación documental siguen siendo importantes en esta fase, puede ser necesario contar también con la participación de expertos, por ejemplo, técnicos o del ayuntamiento, para comprender mejor estas tendencias y cambios sociales y económicos, y cómo afectan a su ciudad o distrito.

- IV. **Análisis de escenarios futuros:** un análisis prospectivo, o análisis de escenarios futuros, es una herramienta muy útil para ilustrar los posibles futuros de su barrio. El proceso consiste en crear cuatro escenarios futuros distintos, cada uno de los cuales representa diferentes trayectorias económicas determinadas por los factores externos más influyentes, pero inciertos. A continuación, estos escenarios se revisan y debaten con las partes interesadas, lo que conduce a la selección de un «escenario maestro» que refleje mejor la visión y las ambiciones económicas del barrio. Por último, el escenario seleccionado se traduce en un plan estratégico en el que se establecen objetivos, políticas e iniciativas claras para fomentar un crecimiento económico local sostenible e inclusivo. Por lo tanto, este paso implica no solo un trabajo preparatorio en forma de análisis DAFO y elaboración de escenarios, sino también consultas y talleres con las partes interesadas y los expertos.

- V. **Creación de una visión:** para que los habitantes locales se impliquen de verdad, un plan estratégico necesita una visión. Esta visión debe reflejar las aspiraciones y prioridades de su comunidad, así como los objetivos de desarrollo a largo plazo. Por lo general, esto se lleva a cabo durante un taller sobre la visión, organizado conjuntamente con las partes interesadas locales.

VI. Desarrollo de objetivos de desarrollo económico local: por último, es importante definir objetivos claros y viables para impulsar el desarrollo económico local. Para ayudar a priorizar las acciones necesarias para alcanzar estos objetivos, el proyecto ha desarrollado la tabla de evaluación del desarrollo económico local, que se puede consultar en el informe [«Definición conceptual del plan estratégico de desarrollo económico local para un barrio inteligente»](#). Este informe también incluye más detalles sobre los seis pasos mencionados anteriormente y una descripción de los resultados del proceso en Ermua.



Imagen 7. Análisis de escenarios futuros para el barrio de Nooruse en Elva

A medida que el IRM avanza en las siguientes fases de diseño e intervención, el LED sigue siendo una consideración importante. El informe [«Recomendaciones para identificar enfoques de renovación integrada y nuevos modelos de negocio»](#) profundiza en los modelos de negocio. A través de un proceso estructurado —que abarca la teoría, la ideación, la evaluación y la implementación—, ofrece herramientas prácticas, un sistema de clasificación y estudios de casos reales para orientar la toma de decisiones.

«El desarrollo económico es un aspecto transversal en muchas de las acciones del municipio. Te obliga a analizar qué está pasando en el municipio, qué hacen otros departamentos»,

– **Marta Leuke Uriarte**, municipio de Ermua.

Además, dado que el desarrollo económico no siempre es un tema fácil de abordar, ni la actividad económica es fácil de estimular en un barrio donde antes era muy escasa, [«Un conjunto de herramientas para el desarrollo de capacidades para procesos de renovación de distritos habilitados digitalmente»](#) ofrece a los municipios, las

partes interesadas locales y los miembros de la comunidad herramientas prácticas, metodologías y módulos de formación para mejorar su capacidad de implementar proyectos de regeneración urbana de manera eficaz. Aunque este conjunto de herramientas de capacitación está diseñado específicamente para el barrio de Santa Ana, en Ermua, constituye un ejemplo útil para identificar las carencias de capacidad en su propia ciudad o barrio y cómo proporcionar una formación específica para subsanarlas. Los lectores encontrarán una hoja de ruta completa para integrar el desarrollo de habilidades, las herramientas digitales y la participación de las partes interesadas en la renovación de los barrios. Si prefiere escuchar en lugar de leer, el proyecto también ha organizado un [seminario web sobre el tema](#).

Imagen 7. Participantes del curso de construcción energética y eficiente en Ermua, España; parte del desarrollo de capacidades locales.



5. Caso práctico de Ermua: el barrio de Santa Ana

Ermua es un municipio de la provincia de Vizcaya, en el País Vasco español. Situado en la comarca de Durangaldea, se encuentra en un estrecho valle a lo largo del río Ego. Esta hermosa y encantadora localidad está rodeada de escarpadas montañas, lo que contribuye a su **limitado espacio edificable y a su alta densidad de población**.

Ermua experimentó un importante crecimiento entre los años 60 y 80, debido principalmente al desarrollo industrial. Durante este periodo se construyeron muchos edificios residenciales para alojar a la afluencia de trabajadores. El terreno de la localidad ha supuesto un reto para la expansión urbana, lo que ha dado lugar a un trazado urbano compacto.

El municipio incluye varios barrios, de los cuales Santa Ana fue elegido como centro del proyecto. Estos barrios están estrechamente integrados con el centro de la ciudad, formando una zona urbana cohesionada.

En el proyecto drOp, Ermua se centró en el **barrio de Santa Ana**, un barrio densamente construido que alberga una mezcla de residentes. Como resultado del análisis de referencia, se identificaron varios problemas en el distrito:

- **Accesibilidad:** problemas de acceso a los servicios y a las infraestructuras públicas, además de la falta de accesibilidad a nivel de los edificios (pocos ascensores y rampas).
- **Parque inmobiliario:** los edificios necesitan una rehabilitación y, para ello, se requiere orientación y evaluaciones técnicas; además, hay una alta tasa de viviendas vacías.
- **Falta de actividad económica:** prácticamente no hay actividad económica local y la presencia de industrias culturales y creativas en el distrito es escasa.
- **Cohesión social:** el barrio acoge a una mezcla de personas (residentes mayores, nuevos inmigrantes, habitantes temporales) que no comparten la misma identidad vecinal.

«Este barrio solía ser animado y lleno de energía, con un fuerte sentido de comunidad entre sus residentes migrantes. Ahora es impersonal, difícil de recorrer y solo atractivo para quienes tienen un presupuesto muy ajustado».

– **Silvia Urra Uriarte**, Tecnalia (socio del proyecto en Ermua)

Las ventajas del barrio incluyen su proximidad al centro de la ciudad, donde se encuentran la mayoría de los servicios importantes; la abundancia de espacios públicos y el potencial en las áreas de alta industria y comunidades energéticas de edificios (el potencial de la energía solar sigue estando muy infrautilizado).

Para abordar las cuestiones mencionadas, el Ayuntamiento de Ermua se propuso impulsar la revitalización del barrio junto con los residentes. Querían crear una comunidad, escuchar las preocupaciones y deseos de los residentes y establecer una estructura y un enfoque sostenible para la participación ciudadana en la zona con el fin de planificar las intervenciones necesarias.



Ermua, España

Población: 15,900
Clima oceánico

NIVEL DE DIGITALIZACIÓN: bajo

COHESIÓN SOCIAL: baja

PRINCIPALES RETOS: problemas de accesibilidad, rehabilitación de edificios, rejuvenecimiento del barrio, construcción de comunidad

Como ciudad piloto del proyecto drOp, Ermua puso a prueba la metodología IRM en todas sus etapas, lo que dio como resultado una estrategia integral y acciones concretas que se llevaron a la práctica en el barrio.

Nivel	Etapas	Actividad LED	Actividad de cogobernanza	Resultado
Nivel estratégico	1. Análisis del contexto	Diagnóstico multidimensional: evaluación exhaustiva de Santa Ana, analizando aspectos sociales, culturales, económicos y energéticos, partiendo del ámbito municipal y reduciendo el campo de acción para identificar las fortalezas, oportunidades y áreas prioritarias de intervención a nivel local.	Mapeo de las partes interesadas para identificar a todos los actores locales.  La cogobernanza ayudó a identificar a todos los actores locales importantes	Diagnóstico multidimensional del barrio de Santa Ana, identificando las características clave, las oportunidades y los retos en las dimensiones social, cultural, económica y energética.
		Análisis DAFO basado en el diagnóstico del barrio, identificando las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en diversas dimensiones.	Las partes interesadas se organizaron en grupos de trabajo para revisar y validar los resultados del diagnóstico y contribuir a la siguiente fase, sentando las bases para la generación de escenarios y la cocreación de una visión compartida del barrio.	Participación y validación con las partes interesadas locales, incluidos los residentes, las organizaciones y los actores municipales, para garantizar la relevancia y preparar la planificación estratégica.
	Resultado: un conocimiento profundo del barrio de Santa Ana, su potencial y sus necesidades.			
	2. Plan estratégico	Formulación de objetivos estratégicos: Se establecieron objetivos específicos para orientar las acciones futuras y apoyar la revitalización económica.	Implementación de un modelo de cogobernanza: Se aplicó un marco participativo que involucró a los ciudadanos, el gobierno local, las ONG y otras partes interesadas en la toma de decisiones.	Definición de la Visión 2035: Se creó de forma conjunta una visión compartida a largo plazo para el barrio de Santa Ana, centrada en la regeneración y el desarrollo sostenible.
		Desarrollo de escenarios: se generaron múltiples escenarios futuros para explorar vías de transformación del barrio, incluyendo el crecimiento económico y la innovación.	Activación del Grupo de Trabajo Local (LTF): Se estableció una estructura multinivel (Estructura de Coordinación, Comisión Ejecutiva, Comisión Ampliada) para apoyar la gobernanza inclusiva.	El proceso de cogobernanza contribuyó a crear consenso y sentó las bases para la innovación a largo plazo y la cohesión social.
		Preparación del plan de acción: El plan estratégico sienta las bases para la siguiente fase, en la que se definirán proyectos e iniciativas concretas para estimular la actividad económica local.	Talleres de empoderamiento comunitario: Se llevó a cabo una serie de talleres (5) para capacitar a los residentes en la escucha activa, la cocreación y la toma de decisiones, fomentando la participación ciudadana.	Se definieron objetivos estratégicos claros para apoyar el desarrollo sostenible y preparar la implementación de una hoja de ruta viable.
	Resultado: un escenario futuro deseado para el barrio, denominado Visión 2035.			
	3. Plan de acción	Identificación de acciones estratégicas: se definieron acciones específicas y alcanzables para apoyar las líneas estratégicas del plan y contribuir a la Visión 2035.	Cocreación participativa a través del IRM: Colaboración de los residentes y las partes interesadas utilizando el IRM, garantizando un proceso inclusivo y ascendente adaptado al contexto local.	Cocreación del plan de acción a través de talleres inclusivos, reforzando la apropiación ciudadana y la legitimidad de las iniciativas propuestas.
	Resultado: un plan de acción impulsado por la comunidad y alineado estratégicamente, que traduce la Visión 2035 en un conjunto concreto de iniciativas que integran las prioridades locales, fomentan la regeneración económica y fortalecen la gobernanza participativa.			

La Visión 2035 de Santa Ana hace hincapié en la accesibilidad, la convivencia intergeneracional y la innovación digital.

¡La oficina del barrio fue el centro físico de las acciones locales!

Nivel	Etapas	Actividad LED	Actividad de cogobernanza	Resultado
Nivel de diseño	1. Priorización	Tras la fase inicial de planificación, se da prioridad a los nuevos modelos de negocio que apoyan la participación de los residentes en los esfuerzos de renovación. Esto ayuda a identificar acciones económicamente viables que pueden estimular la actividad local.	A continuación, un taller comunitario y un proceso de votación permiten a los residentes elegir las acciones más relevantes y con mayor impacto para su barrio. Se seleccionaron seis acciones, poniendo a prueba la estructura operativa y de toma de decisiones del modelo de cogobernanza.	Seis acciones priorizadas por la comunidad (véase más adelante D1.3 para una descripción de las etapas posteriores del proceso IRM en Santa Ana ¹).
	2. Exploración	Exploración de iniciativas y modelos de negocio de contextos similares para recopilar ideas y evaluar su potencial de replicación o adaptación en Santa Ana. Esto ayuda a establecer una base de referencia de estrategias económicas innovadoras, especialmente aquellas que integran la digitalización y la innovación social en los distritos residenciales.	Después de priorizar las ideas, los residentes exploran y evalúan iniciativas similares que han tenido éxito, aportando comentarios y reflexionando sobre cómo adaptarlas a su propio contexto. Esto también sirve para poner a prueba la estructura operativa y de toma de decisiones del modelo de cogobernanza.	Identificación de proyectos y estrategias exitosas replicables.
	3. Ideación	Codeterminación de los proyectos: Las seis acciones prioritarias pasan a la fase de implementación. Cada acción se codetermina con la comunidad, lo que da lugar a propuestas de proyectos concretas que se ajustan a la metodología del IRM y tienen como objetivo impulsar la innovación y la sostenibilidad local.	Basándose en las fases anteriores, los residentes co-crean activamente cada una de las seis acciones prioritarias, participando en todas las etapas, desde la ideación hasta la planificación, dentro de la estructura de co-gobernanza del proyecto. Esto garantiza que cada propuesta refleje la visión y las necesidades de la comunidad.	Seis propuestas de proyectos definidas conjuntamente.
	Resultado: A través de un proceso estructurado y participativo, la comunidad de Santa Ana seleccionó, evaluó y desarrolló conjuntamente seis acciones estratégicas para la renovación urbana , basadas en modelos replicables, guiadas por la cogobernanza y moldeadas por las necesidades locales, lo que dio lugar a propuestas de proyectos concretos listos para su implementación.			
Nivel de intervención	1. Plan de intervención	Tras definir conjuntamente las propuestas de proyectos, se elabora un plan de acción concreto para su implementación. El objetivo es crear un entorno propicio para soluciones sostenibles adaptadas al contexto local.	Los residentes siguen participando en la prueba y validación de la estructura de cogobernanza durante el proceso de planificación. También contribuyen a dar forma a la manera en la que se llevarán a cabo las acciones propuestas, garantizando la alineación con las prioridades de la comunidad.	Plan de intervención concreto para cada acción y desarrollo de soluciones adaptadas.
	2. Intervención	Basándose en el plan de intervención, esta fase se centra en la implementación real de las acciones propuestas. Aprovecha las sinergias entre sectores, como el digital, el energético, el de las industrias creativas y culturales y el del entorno construido, para maximizar el impacto y garantizar una transformación urbana integrada.	Los residentes siguen participando a través del modelo de cogobernanza, que se pone a prueba durante la ejecución de las acciones. Su participación ayuda a evaluar la eficacia del plan y garantiza que las intervenciones sigan estando alineadas con las necesidades de la comunidad.	Implementación de las acciones propuestas, colaboración intersectorial y pruebas en el mundo real del plan de acción y el modelo de cogobernanza.
	3. Evaluación	Todos los datos y resultados de rendimiento recopilados y analizados para evaluar el impacto de los proyectos de intervención según los indicadores de rendimiento del LED (por ejemplo, digitalización, gobernanza).	Evaluación del modelo de cogobernanza mediante el análisis de las opiniones de los residentes sobre las intervenciones. Esta fase también permite la adaptación continua de los proyectos y la extracción de lecciones aprendidas para su futura réplica.	Evaluación del impacto mediante indicadores de rendimiento, comentarios de los residentes y adaptación del proyecto y la evaluación de la estructura de cogobernanza (véase el informe final de rendimiento D1.5 para obtener más detalles sobre la evaluación).
	Resultado: A partir de las seis propuestas de proyectos creadas conjuntamente, el nivel de intervención transforma las ideas en acciones mediante un plan estructurado, una implementación colaborativa y una evaluación exhaustiva del impacto. Los residentes y los actores locales desarrollan conjuntamente soluciones, las prueban en condiciones reales y evalúan su éxito utilizando indicadores de rendimiento en áreas clave, lo que garantiza la adaptabilidad, el aprendizaje y la relevancia a largo plazo para futuros esfuerzos de renovación urbana.			

¹ Para obtener más información sobre las acciones prioritarias específicas, consulte D1.3 Proyectos, plan de implementación y ejecución en Santa Ana_v01 una vez publicado en [la página web de drOp CORDIS](#).

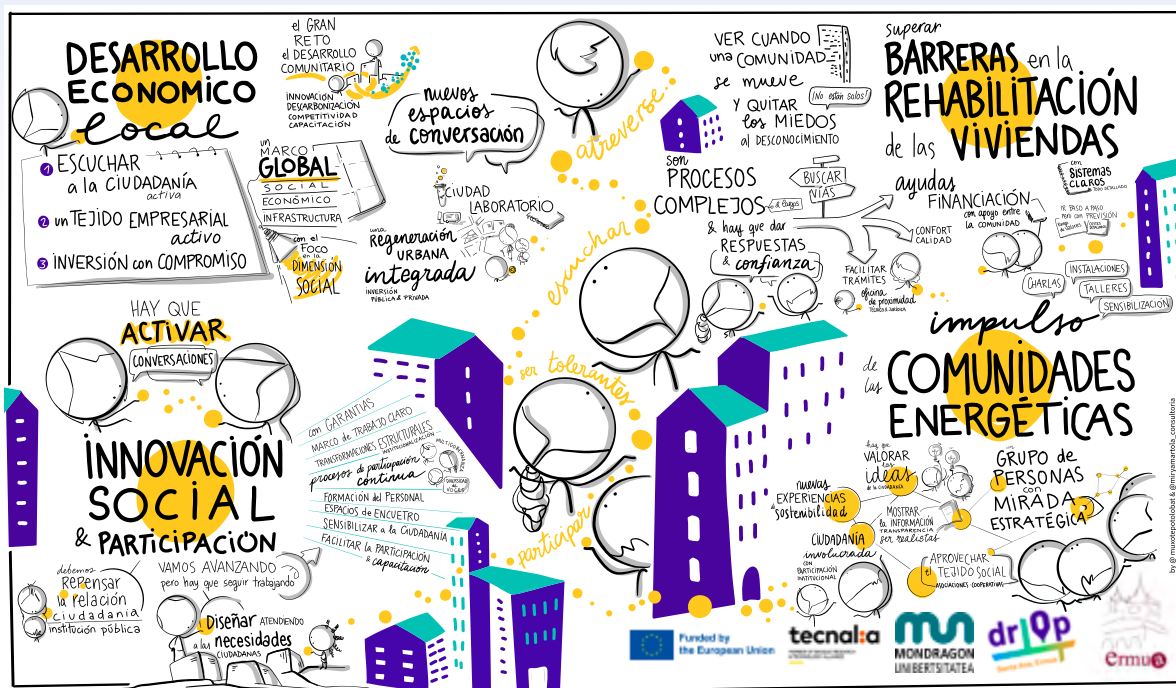
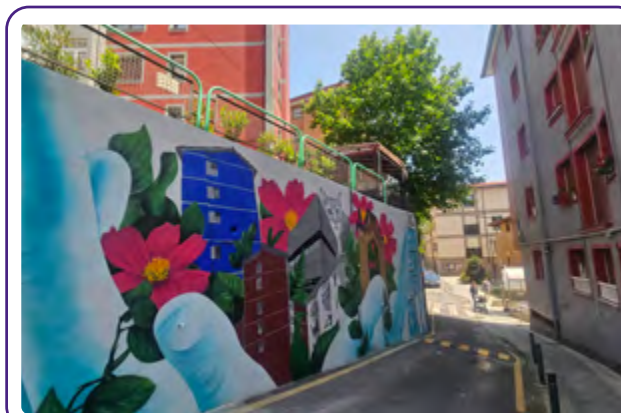


Imagen 9. Visualización de las acciones estratégicas de Ermua.



Picture 10. Acción en medianera para embellecer el barrio de Santa Ana de forma co-creativa



Picture 11. El mural co-creado en Santa Ana



Picture 12. Rejuveneciendo el barrio de Santa Ana

6. Estudio de caso de Elva: el barrio de Nooruse

Elva es un pequeño municipio de unos 14 000 habitantes situado en el suroeste de Estonia; en la ciudad de Elva, que es el centro y la localidad más grande de la zona, la población es de 5700 habitantes. La pintoresca ciudad se encuentra en una zona rica en lagos, caracterizada por colinas más altas con suelo arenoso y altos pinos. La ciudad en sí es principalmente una mezcla de pequeñas zonas industriales y residenciales y grupos de viviendas.

El municipio de Elva está muy influenciado por la proximidad de la ciudad de Tartu, la segunda ciudad más grande de Estonia, que es el centro del condado y de toda la zona sur de Estonia. Tartu es un motor de desarrollo, donde se concentra una parte importante de los puestos de trabajo y los servicios de la región. Tartu es también una ciudad universitaria y ofrece diversas oportunidades educativas a los residentes de la región de Elva. Por el contrario, Elva es un destino vacacional muy popular debido a sus hermosos bosques de pinos y sus numerosos lagos.

En el proyecto drOp, Elva se centró en el barrio de Nooruse (en español, «barrio de la juventud»), que es uno de los cinco distritos de viviendas de apartamentos de la ciudad. Nooruse es un distrito de edificios de apartamentos de 3 y 5 plantas que se caracterizan por su baja calidad de construcción y su mala planificación. De los seis edificios de apartamentos del barrio, solo dos fueron renovados al inicio del proyecto (en 2025, el número ha aumentado a cuatro), pero con una clase energética bastante baja. Como resultado del análisis de referencia (que se puede encontrar en el plan estratégico final), se identificaron varios problemas en el distrito:

- **Problemas de accesibilidad:** ningún edificio de apartamentos tiene ascensor ni rampas (por ejemplo, para usuarios de sillas de ruedas); también hay muchos problemas de aparcamiento en la zona.
- **Proximidad del ferrocarril:** las vibraciones resultantes han provocado el deterioro de algunos edificios.
- **Baja cohesión social:** los residentes no se comunican mucho entre sí, ni entre vecinos ni entre casas vecinas.
- **Espacio monofuncional:** las zonas verdes entre los edificios rara vez se utilizan y sufren inundaciones debido a las fuertes lluvias.
- **La mayoría de los edificios de apartamentos no están renovados,** lo que contribuye a un alto coste de vida y a un clima interior deficiente.
- **Infraestructuras públicas de baja calidad:** los vecinos consideran que las aceras podrían estar en mejores condiciones y que debería haber más carriles bici y mejor alumbrado público.

Las ventajas del barrio incluyen el parque forestal cercano, que ofrece posibilidades de ocio y relajación en un entorno natural, y la proximidad del centro de la ciudad, donde se encuentran todos los servicios principales.

Para abordar las cuestiones mencionadas, el municipio de Elva se propuso apoyar a las asociaciones locales de vivienda en la puesta en marcha de renovaciones, pero también en la revitalización del distrito mediante la participación social y la creación de comunidad. El objetivo final era reunir a las personas y hacerlas hablar, algo que rara vez habían hecho antes.



Elva, Estonia

Población: 5,700

Clima continental húmedo

NIVEL DE DIGITALIZACIÓN: alto

COHESIÓN SOCIAL: baja

PRINCIPALES RETOS: iniciar renovaciones, espacio público de baja calidad, rejuvenecimiento del barrio, construcción de comunidad

«La gente tenía una actitud pasiva con respecto a lo que ocurría más allá de la puerta de su apartamento».

– Jaanika Saar, Emunicipio de Elva

Como ciudad homóloga en el proyecto drOp, Elva ofreció un ejemplo de municipio gobernado digitalmente, que cuenta con varios métodos innovadores y digitales para la divulgación, la comunicación y la participación, tales como:

- una página web municipal moderna, que se actualiza, por ejemplo, con información presupuestaria de la ciudad en tiempo real y otros indicadores municipales;
- sensores inteligentes en edificios públicos para controlar el consumo energético;
- herramientas digitales en los procesos de planificación, por ejemplo, ArcGIS.
- presupuestos participativos anuales;

Elva siguió cuidadosamente los pasos de la ciudad de Ermua y se embarcó en el proceso IRM en 2023. El municipio superó el primer nivel estratégico del IRM:

Nivel	Etapas	Actividad LED	Actividad de cogobernanza	Resultado
Nivel estratégico	1. Análisis del contexto	Diagnóstico y análisis de referencia del barrio utilizando diversas fuentes de datos y métodos adicionales de recopilación de datos.	Seguimiento, observación y estudio del barrio.	Análisis exhaustivo de referencia de la ciudad y del barrio, sus diversas características, oportunidades potenciales y principales retos.
		Comprensión de los perfiles de las partes interesadas locales en términos de sus contribuciones económicas.	Según el municipio de Elva, es muy importante visitar el barrio para «hacerse una idea».	Una visión general de todas las partes interesadas locales relevantes, por ejemplo, asociaciones de vivienda, empresas y organizaciones locales, etc.
		Comprensión de la actividad económica actual en el barrio y de su potencial.	Mapeo de las partes interesadas para identificar a todas las partes interesadas locales.	
	Resultado: un análisis de referencia del barrio, incluyendo sus impulsores y oportunidades de desarrollo local, y un análisis DAFO.			Análisis DAFO para el barrio de Nooruse.
	2. Plan estratégico	Análisis de diversas acciones LED a través de la creación conjunta de escenarios futuros.	Primer taller con las partes interesadas para comprender las necesidades y motivaciones de la comunidad, así como para crear un análisis DAFO.	Los escenarios futuros revelaron que los residentes prefieren ser frugales y adoptar un enfoque práctico para crear su espacio público.
Validación de las diversas acciones LED esbozadas en los escenarios futuros con la comunidad.		Segundo taller con las partes interesadas para crear conjuntamente escenarios futuros.	Escenarios futuros para el barrio de Nooruse.	
Alineación de la visión del barrio con las acciones de desarrollo local sostenible previstas.		Tercer taller con las partes interesadas para debatir los escenarios futuros.	Debate y selección de escenarios futuros.	
Resultado: un plan estratégico para el barrio de Nooruse que incluye el análisis de referencia, la descripción y selección de escenarios futuros y la visión del barrio.			Una visión para el barrio de Nooruse.	
Nivel de diseño	3. Plan de acción	Tener en cuenta las áreas económicas prioritarias a la hora de trazar posibles proyectos.	Creación de la visión.	Un plan de acción para el barrio de Nooruse, en el que se enumeran los proyectos y soluciones potenciales.
		Validación de las acciones de desarrollo económico local prioritarias con la comunidad.	Análisis de los componentes previamente definidos conjuntamente de la estructura de cogobernanza.	Validación del plan estratégico y de acción.
	Resultado: un plan de acción para el barrio de Nooruse que incluye las acciones identificadas y priorizadas para alcanzar los objetivos establecidos en el plan estratégico.			Cuarto taller con las partes interesadas para validar el plan estratégico y de acción.
Nivel de diseño	Priorización, exploración e ideación del proyecto		El quinto taller, celebrado en agosto de 2025 con los residentes locales, fue un gran éxito: junto con un urbanista, los vecinos decidieron la visión del barrio, las intervenciones que quieren ver y cómo las llevarán a cabo.	
Nivel de intervención	Plan de intervención, implementación y evaluación		2027 - ...	

¡Lea el plan **estratégico del barrio de Nooruse**, conocido localmente como «[Hoja de ruta de Nooruse](#)», en la página web del municipio de Elva!

La priorización de proyectos ya ha comenzado a nivel local con un pequeño grupo de ciudadanos activos al frente.



Imagen 12. Taller de construcción de escenarios futuros en Elva

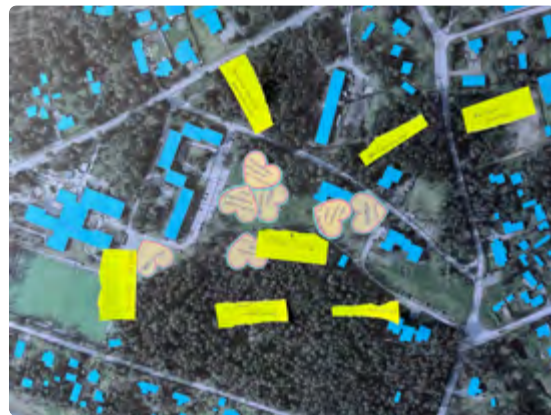


Imagen 13. Marcando los cambios en el espacio público del barrio Nooruse durante un taller de co-creación



Imagen 14. Espacio público en el barrio Nooruse



Imagen 15. Creación del análisis DAFO del barrio durante un taller en Elva



Imagen 16. Quinto taller con los residentes de Elva, Estonia.

7. Estudio de caso de Matera: el barrio de Spine Bianche

Matera es un municipio de la región de Basilicata, en el sur de Italia, conocido por sus peculiares viviendas excavadas en la roca blanda de las colinas circundantes. Situada al borde de un profundo barranco, la ciudad desarrolló a lo largo de los siglos una estructura urbana compacta y estratificada, moldeada por la accidentada topografía de la zona y la larga historia de asentamientos humanos.

El municipio tiene alrededor de 60 000 habitantes, y la mayor parte de la población vive en el núcleo urbano. Matera sufrió una importante despoblación a mediados del siglo XX debido a las malas condiciones de vida, seguida de un crecimiento gradual vinculado a los esfuerzos de restauración que comenzaron en la década de 1980. Desde la década de 2000, ha experimentado una renovada vitalidad demográfica y económica, en parte gracias a las inversiones culturales y al aumento del turismo.

En el proyecto drOp, Matera se centró en el barrio de Spine Bianche (en español, «espinas blancas», en referencia al diseño arquitectónico del barrio), que se planificó y construyó entre 1955 y 1959 para proporcionar nuevas viviendas a los residentes que se trasladaban de las cuevas. Como resultado del análisis de referencia, se identificaron varios problemas en el distrito:

- **Falta de espacios públicos:** debido a la densa distribución del barrio, hay pocos espacios públicos.
- **Desconfianza en las autoridades públicas:** aunque la comunidad está muy unida, desconfía de los «forasteros».
- **Infraestructuras deficientes:** falta de carriles bici y conexiones de transporte público.
- **Falta de oportunidades económicas:** el distrito necesita revitalizarse.
- **Baja calidad del parque inmobiliario:** los edificios necesitan renovación.
- **Mejor cohesión social:** los residentes sienten una débil identidad cultural con el barrio y rara vez interactúan con vecinos fuera de su propia generación.

Entre las ventajas del barrio se incluye un diseño y una construcción cuidadosamente realizado por arquitectos de renombre y un entorno natural único y hermoso.



Matera, Italia

Población: 59,800
Clima Mediterráneo
de verano caluroso

NIVEL DE DIGITALIZACIÓN: bajo

COHESIÓN SOCIAL: baja

PRINCIPALES RETOS: problemas de accesibilidad, infraestructuras deficientes, rejuvenecimiento del barrio, falta de espacio público

«Si se enteraban de que éramos del ayuntamiento, no querían responder, decían que el ayuntamiento no escucha nuestras necesidades».

– **Michele Vivilecchia**, ayuntamiento de Matera

Para abordar las cuestiones mencionadas, el municipio de Matera se propuso mejorar el barrio en cuatro áreas clave: movilidad, medio ambiente, cohesión social y desarrollo económico.

Como ciudad homóloga en el proyecto drOp, Matera ofreció un ejemplo de ciudad que colabora estrechamente con sus industrias culturales y creativas (ICC). Como antigua Capital Europea de la Cultura, la ciudad es conocida por sus prácticas inclusivas y orientadas a la cultura.

Matera se propuso seguir cuidadosamente los pasos de la ciudad de Ermua y se embarcó en el proceso IRM al inicio del proyecto. Sin embargo, debido al colapso de la administración local en 2023, la metodología solo pudo aplicarse parcialmente. Se llevaron a cabo tareas como la identificación de las partes interesadas, el análisis de referencia y el diagnóstico preliminar, pero no se completaron las etapas posteriores (elaboración de escenarios, visión compartida y elaboración de un plan de acción detallado).

A continuación, se ofrece una visión general de las acciones del municipio dentro del primer nivel estratégico de la IRM:

Nivel	Etapas	Actividad LED	Actividad de cogobernanza	Resultado
Nivel estratégico	1. Análisis del contexto	Recopilación y combinación de múltiples fuentes de datos: conjuntos de datos demográficos y socioeconómicos del ISTAT y datos abiertos municipales; observaciones in situ de las condiciones de las viviendas, los espacios públicos y los servicios locales; encuestas para recabar las percepciones de los residentes. Se prestó especial atención a las tendencias de envejecimiento, las barreras de accesibilidad y las fragilidades económicas (tiendas vacías, escasa actividad comercial).	Mapeo informal de las partes interesadas locales (parroquia, escuelas, comerciantes, asociaciones) y primeras interacciones a través del Centro Urbano. Se utilizaron reuniones informales con los residentes para validar los resultados de la encuesta, lo que proporcionó una confirmación cualitativa de las preocupaciones en materia de movilidad, accesibilidad y seguridad.	Diagnóstico preliminar de Spine Bianche, en el que se identificaron problemas sistémicos (envejecimiento, debilidad de la economía local, espacios infrautilizados) y oportunidades (patrimonio modernista, patios verdes, proximidad al centro histórico).
	Resultado: un análisis de referencia del barrio de Spine Bianche.			
	2. Plan estratégico	No se desarrollaron acciones LED estructuradas ni se creó conjuntamente un escenario futuro. Los temas emergentes se extrapolaron a partir del análisis de los datos y los comentarios de la comunidad (movilidad, accesibilidad, revitalización de los espacios públicos, identidad cultural).	No se organizaron talleres estructurados; la estrategia refleja la elaboración técnica respaldada por debates informales con los residentes. No se formalizaron estructuras de cogobernanza, pero se reconoció al Centro Urbano como una plataforma potencial para el diálogo futuro.	Un marco temático y un documento provisional de visión, en el que se esbozan las orientaciones estratégicas (accesibilidad, espacio público, identidad cultural, revitalización gradual). Esta visión es provisional y pretende servir de plataforma para una mayor validación participativa.
	Resultado: una versión preliminar del plan estratégico para el barrio de Spine Bianche.			
	3. Plan de acción	No se elaboró ningún plan de acción formal. Sin embargo, se señalaron posibles orientaciones como oportunidades iniciales.	No se llevaron a cabo talleres de validación. La inestabilidad institucional impidió establecer prioridades o llegar a un acuerdo sobre los siguientes pasos.	No hay un plan de acción estructurado, pero hay indicaciones preliminares de posibles intervenciones para orientar el trabajo futuro.
	Resultado: Se señalaron posibles orientaciones e indicaciones para la planificación futura.			
Nivel de diseño	Priorización, exploración e ideación del proyecto			
Nivel de intervención	Plan de intervención, implementación y evaluación			



Imagen 17. Sesión de gobernanza celebrada en Matera, Italia



Imágenes 18 y 19. Encuentro con los residentes en las calles de Matera, Italia



8. Aprendizaje entre pares en el proyecto drOp

Como se ha puesto de manifiesto anteriormente, el proyecto drOp incluía tres municipios muy diferentes: desde Matera, encaramada sobre un barranco, hasta Elva, situada bajo sus pinos, pasando por Ermua, enclavada en un valle escarpado. A pesar de sus aparentes diferencias, todos los municipios sufrían los mismos problemas fundamentales: espacios públicos deficientes, falta de prácticas de participación y baja cohesión social.

«El aprendizaje entre pares realmente funciona. Ir físicamente a los lugares para ver que esto es lo que estamos haciendo aquí. Esa parte es realmente inspiradora. Da practicidad a las metodologías».

– **Carlo Ferretti**, Materahub
(socio del proyecto en Matera)

Aprovechando sus puntos fuertes y experiencias específicas, todas las ciudades iniciaron el proceso IRM y se prestaron apoyo mutuo a lo largo del camino. Esto incluyó diversas reuniones en línea entre pares, como jornadas de tutoría y talleres en línea, pero también visitas de estudio, que fueron cruciales para comprender los diferentes contextos de las ciudades. Para más información sobre este proceso, consulte el [«Informe de aprendizaje entre pares»](#).

Aunque tu ciudad no forme parte de un proyecto que incluya el aprendizaje entre iguales, existen varias redes a escala de la UE que ofrecen esta oportunidad. Algunas de ellas son:

- Housing Europe (www.housingeurope.eu): la voz líder de la red europea de vivienda social que representa a 44 federaciones nacionales y regionales. ¡Suscríbase al boletín, hágase miembro o busque a otros miembros de su país!
- Descubra la [Asociación Europea](#) para la [Iniciativa de Vivienda Asequible](#), que impulsa transformaciones inclusivas, asequibles y sostenibles en los barrios de toda Europa. Únase al movimiento que está dando forma a una transición energética justa y a un nuevo paradigma de vivienda.
- Proyectos hermanos de drOp: proyectos [PROLIGHT](#) y [SUPERSHINE](#)
- Otros proyectos de la UE que trabajan en la regeneración y la vivienda social: [REGEN](#), [SHAPE-EU](#)

A veces, también se pueden encontrar buenos ejemplos de planificación urbana o iniciativas interesantes más cerca de casa: póngase en contacto con otro municipio de su país o de un país vecino y realice una visita de estudio. Al fin y al cabo, ver y experimentar las cosas de primera mano es fundamental para replicarlas.



Imágenes 20 y 21. Socios del proyecto drOp en una visita a Elva, barrio de Nooruse

9. Lecciones aprendidas

Entonces, ¿cuáles son las lecciones más importantes del proyecto drOp para las ciudades participantes? A continuación, encontrará sus consejos para todos los futuros replicadores, los problemas con los que se enfrentaron y tuvieron que resolver, y sus conclusiones clave.

La metodología:

- **El análisis de referencia requiere un toque personal.** Según los responsables de todos los municipios participantes en el proyecto, aunque el análisis de datos es muy importante, es aún más importante visitar el barrio en persona. Es fundamental «sentir» el barrio: ver y experimentar por uno mismo cómo funciona el espacio público y cómo lo utiliza la gente, y qué problemas se pueden identificar durante la observación.
- **¿Está la comunidad preparada para ello o es necesario adaptarse?** En el caso de Elva, donde la cultura participativa está bastante poco desarrollada, el enfoque a gran escala de la cogobernanza resultó ser «demasiado» para el barrio. Dado que el objetivo principal era simplemente conseguir que la comunidad participara y compartiera sus opiniones, la creación de una estructura formal con una comisión ampliada, etc., parecía demasiado pesada para la gente. Por ello, el enfoque se simplificó para adaptarse mejor a las necesidades locales. Este formato simplificado y voluntario ayudó a involucrar mejor a la gente y a localizar a los «activistas» locales. El municipio de Ermua compartió esta opinión: la simplificación del lenguaje técnico y de ciertos métodos para satisfacer mejor las necesidades de la comunidad contribuyó a impulsar la participación.
- **La toma de decisiones ciudadana es lenta y el tiempo es importante.** El ritmo de acuerdo de los ciudadanos es lento, por lo que es fundamental planificar las acciones fuera de los periodos vacacionales (por ejemplo, el verano).
- **¿Cómo analizar la actividad económica si es prácticamente inexistente?** Dado que Nooruse es un barrio tan pequeño de Elva, el análisis del desarrollo económico local resultó bastante difícil. Este es otro ejemplo de adaptación: aunque no se pudo cartografiar la actividad existente, sí se pudieron cartografiar los planes futuros. Por ello, el plan estratégico del barrio de Nooruse incluye una lista de actividades potenciales para impulsar la situación económica del distrito, desde tiendas pop-up hasta iniciativas lideradas por la comunidad. Según el ayuntamiento, la clave está en encontrar a las personas adecuadas que tengan pasión por crear negocios. Otro aspecto a tener en cuenta es lo que se hizo evidente en Ermua: el barrio de Santa Ana está tan cerca físicamente del centro de la ciudad, donde se encuentran todas las tiendas y servicios, que no es necesario tenerlos en el propio barrio. En ese caso, puede resultar más beneficioso tener una visión de la actividad económica de toda la ciudad.
- **Las herramientas digitales deben tener en cuenta lo que ya existe.** La familiaridad es clave para el éxito: para mejorar la usabilidad y la confianza, las nuevas herramientas deben integrarse en los sistemas familiares que ya utilizan los ciudadanos.
- **Los procedimientos de la administración pública suelen ser bastante rígidos.**
Para luchar contra la burocracia que puede obstaculizar la regeneración urbana, es necesario involucrar al personal municipal y a los políticos desde el principio del proyecto.

Participación:

- **Aunque se enfrente a la desconfianza, mantenga la visibilidad.** En Ermua, los vecinos se mostraban escépticos ante la participación impulsada por el ayuntamiento, en el que no confiaban. Además, la celebración de eventos de participación, como talleres a puerta cerrada y solo con participantes seleccionados, tampoco favoreció al proyecto. El consejo del equipo local del proyecto es hacer que la primera interacción con los residentes sea más divertida, lúdica, abierta y atractiva, e incluso considerar la posibilidad de celebrar las sesiones en un espacio público.

"I think we should have just gone to the street with some pamphlets or something and just be there."

– **Itsaso Gonzalez**, Mondragon
(project partner in Ermua)

- **Las turbulentas aguas de la participación pueden resultar difíciles: ¡encuentra los «anclajes» locales!** El barrio de

Spine Bianche, en Matera, es una comunidad muy unida que desconfía de los forasteros y del ayuntamiento local. Cuando el equipo local del proyecto se acercó a los vecinos, se encontraron con un escepticismo hermético. Sin embargo, tras ponerse en contacto con los líderes de la comunidad local, los pilares del barrio, como el párroco de la iglesia local y el camarero del bar del barrio, las cosas empezaron a cambiar: su aprobación del proyecto y su disposición a discutir los problemas del barrio fueron la clave para que los vecinos también se abrieran.

- **Crear o encontrar un centro local.** En Ermua, la oficina del barrio fue un centro de comunicación clave, que ayudó a generar confianza y facilitar la comunicación con los residentes. En Matera, el Centro Urbano de la Piazza San Pio X desempeñó una función similar, ofreciendo un espacio físico local para que los vecinos se reunieran. Aunque Elva no contaba con una oficina local, también descubrieron que la organización de talleres y eventos en el barrio impulsaba la participación.

Planificación del proyecto:

- **Los ejemplos físicos pueden funcionar mejor.** No se había previsto que las ciudades homólogas de Elva o Matera dispusieran de presupuesto para intervenciones en el espacio urbano, por ejemplo, para instalar mobiliario urbano temporal. Sin embargo, en retrospectiva, estas intervenciones habrían sido útiles para ilustrar los cambios en el espacio y demostrar el potencial local. La recomendación del municipio de Elva es planificar también un presupuesto para este tipo de intervenciones, ya que atraerá a la comunidad y despertará su curiosidad, lo que facilitará la participación. Como remedio, por ejemplo, el municipio de Elva organizó un viaje de estudio para que los residentes visitaran un barrio renovado en otra ciudad estonia, y un «concurso de balcones bonitos» para involucrar a los residentes.
- **La verdadera cocreación necesita espacio para la espontaneidad.** Aunque el apoyo del proyecto drOp ayudó enormemente a los municipios participantes en su camino hacia una planificación urbana inclusiva, habría sido aún más beneficioso poder participar sin condiciones previas sobre los resultados. Es decir, el marco del proyecto establecía límites sobre los problemas del barrio en los que se podía centrar la atención, y esta restricción resultó difícil de explicar a los residentes. En un mundo ideal, proyectos como estos constarían de varias etapas: en primer lugar, la etapa de ideación y exploración para identificar los problemas y retos del barrio; en segundo lugar, la etapa de planificación para crear soluciones de forma conjunta con los residentes; y, por último, la etapa de implementación y evaluación. Esto permitiría una verdadera cocreación, con un resultado desconocido y abierto, diseñado específicamente por y para los vecinos.

10. Repositorio de datos

Debido a que muchos de los informes del proyecto se publicaron al final del mismo, aún no se han subido al sitio web del proyecto. Los que sí se han subido se pueden encontrar en la sección «Conocimiento» de la página web del proyecto. Sin embargo, en el futuro, la [página web CORDIS del proyecto drOp](#) albergará todos los resultados públicos del proyecto.

Recurso	¿Qué es?
Plan estratégico de Ermua	¿Cómo un pequeño barrio español que desconfía de las autoridades públicas rejuveneció su espacio público mediante la cocreación?
Plan estratégico de Elva	¿Cómo una pequeña comunidad estonia, marcada por décadas de ocupación extranjera, logró unirse para centrarse en el desarrollo de su barrio?
Plan estratégico de Matera	¿Cómo abordó una pequeña ciudad italiana con una rica historia la regeneración urbana involucrando a los «pilares» de su comunidad?
D1.1 Metodología integrada para barrios de viviendas sociales Renovación: concepto	Este informe le proporcionará una guía paso a paso a través de todos los diferentes niveles del IRM, indicándole exactamente qué hacer y por qué es útil.
D1.3 Proyectos, plan de implementación y ejecución en el barrio de Santa Ana en Ermua	Análisis en profundidad de los resultados del IRM en Santa Ana: qué se planificó, qué se ejecutó y qué se hará después del proyecto
D1.4 Definición de los KPI y modelo de evaluación	Aprenda a establecer la metodología de evaluación, qué datos recopilar y analizar, y cómo reunir todo al final para que estos aprendizajes puedan beneficiarle tanto a usted como a su barrio.
D1.6 Metodología integrada para la renovación de barrios	Actualización de D1.1 que analiza los procesos IRM de todas las ciudades del proyecto y sugiere ajustes tangibles y basados en la experiencia para la metodología. ¡También incluye una sección muy valiosa con lecciones aprendidas en las ciudades!
D2.1 La metodología de cogobernanza para el proyecto drOp	Todo lo que hay que saber sobre la metodología de cogobernanza: la teoría, estudios de casos de otras partes de Europa y todas las herramientas que necesita para establecer la cogobernanza en su ciudad.
D2.2 Los proyectos creativos comunitarios de drOp	El documento ofrece una guía paso a paso para implementar un modelo de cogobernanza con un enfoque ascendente y centrado en las personas. Es una guía útil para adaptar el modelo de cogobernanza a su contexto.
D2.3 Implementación de la versión final del modelo de cogobernanza y recomendaciones	Descubra cómo se implementó el modelo de cogobernanza en Santa Ana, Ermua.
D3.1 Definición conceptual del plan estratégico de desarrollo económico local para un barrio inteligente	Una guía exhaustiva sobre el desarrollo económico local y cómo alinear la regeneración urbana con las oportunidades económicas aprovechando las fortalezas locales.
D3.2 Recomendaciones para identificar enfoques de renovación integrada y nuevos modelos de negocio	Un enfoque más práctico del LED en el entorno urbano con casos prácticos reales y una visión más detallada de cómo se logró en Santa Ana, Ermua. Nota: véase el anexo con 46 casos prácticos que destacan los diversos enfoques para fomentar la resiliencia económica, el espíritu empresarial y la innovación impulsada por la comunidad.
D3.3 Un conjunto de medidas de desarrollo de capacidades para procesos de renovación de distritos	Análisis en profundidad del desarrollo de capacidades: cómo se llevó a cabo en Ermua y qué hay que tener en cuenta a la hora de planificar acciones similares.

D4.1 Análisis de los contextos de vivienda social y su potencial de replicación	Análisis de la vivienda social en Europa: contextos locales, normativas y potencial futuro.
D4.2 Informe de aprendizaje entre pares	Informe sobre el aprendizaje entre pares en el proyecto: por qué fue útil y cómo se beneficiaron las ciudades
D4.4 Planes de las ciudades homólogas para la renovación de barrios de viviendas sociales	Presenta los planes estratégicos completos de Nooruse y Spine Bianche para ilustrar los diferentes contextos de las dos ciudades.
<u>Seminario web sobre el conjunto de medidas de desarrollo de capacidades</u>	Una visión general de las oportunidades de desarrollo de capacidades en el entorno urbano. Al dotar a los residentes, las empresas y los municipios de las habilidades y los conocimientos adecuados, podemos crear barrios más inclusivos, sostenibles y económicamente resilientes.
<u>Seminario web sobre la experiencia de cogobernanza de Santa Ana</u>	El barrio de Santa Ana, principal piloto del proyecto drOp, muestra cómo la renovación puede ir más allá de los edificios: gracias a la cogobernanza, la participación ciudadana y la inclusividad, se ha convertido en un auténtico ejemplo de éxito impulsado por la comunidad.
<u>Seminario web sobre la creación de una comunidad a partir de un barrio: lecciones de la regeneración de distritos en ciudades europeas.</u>	Las ciudades de Ermua y Elva comparten su experiencia en el proyecto, y los socios del proyecto presentan la hoja de ruta para la réplica.

11. Palabras de despedida

Como se desprende de los casos prácticos de las ciudades, la replicación no siempre es un camino recto. Circunstancias como el contexto local, la inestabilidad política o incluso un mal momento pueden afectar incluso a los planes más cuidadosamente elaborados.

Por ello, es importante aprovechar la oportunidad de aprender de los demás: ver lo que han hecho, los retos a los que se han enfrentado y cómo los han superado. El proyecto drOp ofrece ambas cosas: una visión en profundidad de la aplicación real de la metodología IRM con todas las lecciones, consejos y trucos que la acompañan, que esperamos que beneficien a todos los futuros lectores.

«Cada pequeño acto de replicación es como una gota de agua: juntas forman un océano».

– **Merit Tatar**, Instituto de Estudios Bálticos (socio del proyecto en Estonia)

El equipo del proyecto desea una feliz replicación a todos los que decidan emprender el viaje y, en caso de tener alguna pregunta, [ino duden en preguntar!](#)

Lista de abreviaturas y acrónimos

Abreviatura	Descripción
drOp	Procesos de renovación de distritos sociales habilitados digitalmente para entornos adaptados a las personas mayores que impulsan la innovación social y el desarrollo económico local. Nombre del proyecto
IRM	Metodología de renovación integrada.
LED	Desarrollo económico local
SI	Innovación social
LTF	Grupo de trabajo local
CCI	Industrias creativas y culturales

Tabla 1: Abreviaturas utilizadas en el informe.

Logotipos de los socios



Esta Hoja de Ruta de Replicación fue creada por el [Institute of Baltic Studies](https://www.instituteofbalticstudies.eu/).