



II SEMANA DE
SENSIBILIZACIÓN

Red de Atención a
Mayores en Soledad

27 a 30 de abril
de 2026

ARTÍCULO DE FONDO

GENERANDO UNA COMUNIDAD
DE PRÁCTICA PARA MITIGAR LA
SOLEDAD EN PERSONAS
MAYORES. CLAVES DE ÉXITO

Txetxu Ausín



**Comunidad
de Madrid**

“GENERANDO UNA COMUNIDAD DE PRÁCTICA PARA MITIGAR LA SOLEDAD EN PERSONAS MAYORES. CLAVES DE ÉXITO”.

Artículo de fondo para la II Semana de Sensibilización

Antecedentes

La Red de Atención a Mayores en Soledad de la Comunidad de Madrid (en adelante la “Red”), en respuesta a su [Programa de Acción en Red](#), pone en marcha la **II Semana de Sensibilización** de la Red de Atención a Mayores en Soledad del 27 al 30 de abril de 2026 (coincidiendo con la celebración del **Día Europeo de la Solidaridad y Cooperación entre Generaciones**, el 29 de abril), como estrategia, dirigida a implicar a toda la comunidad en el abordaje de la soledad.

Entre las actividades de esta semana se acuerda la difusión de un **artículo de fondo sobre las claves de éxito metodológicas en la intervención para paliar la soledad de las personas mayores**. Este artículo supone la introducción al concepto **Clave de Éxito** que se propone para articular una guía técnica de trabajo.

El artículo ha sido elaborado por **Txetxu Ausín**, miembro del Comité Técnico Científico de la Red, Científico Titular en el Instituto de Filosofía del CSIC y Presidente de su Comité de Ética Aplicada. Es autor del libro “Soledades, una cartografía para nuestro tiempo” junto a Melania Moscoso. Doctor en Filosofía por la Universidad del País Vasco (premio extraordinario), es profesor invitado en varias universidades y colaborador en el Instituto de Gobernanza Democrática Globernance. Sus áreas de trabajo son la ética pública, la bioética, la lógica jurídica, los derechos humanos y la filosofía de la robótica y las TIC. Forma parte del equipo de investigación de BAKARZAIN: Soledad no deseada y cuidados [BBK Kuna].

“Generando una comunidad de práctica para mitigar la soledad en personas mayores. Claves de éxito”.

Txetxu Ausín
Instituto de Filosofía, CSIC
txetxu.ausin@cchs.csic.es

La soledad no deseada es un problema complejo y multifactorial cuyo abordaje requiere de intervenciones diversas e inteligencia colectiva, esto es, precisa de muchas voces y muchos procesos e instrumentos para abordar esta dolorosa realidad de forma conjunta. El conocimiento acerca de cómo intervenir sobre la soledad, qué es lo que funciona, qué condiciones hacen posible las intervenciones exitosas, cuáles son los obstáculos que se

SERVICIO DE COORDINACIÓN DE LA RED DE ATENCIÓN A MAYORES EN SOLEDAD

han superado y cómo podría adaptarse este conocimiento a otros contextos, constituye una clave del éxito.

Este conocimiento remite a un aprendizaje común, colaborativo y compartido y también a una cultura de la experimentación dirigida a la búsqueda colectiva de las mejores soluciones.

Por ello, la clave del éxito no está localizada en instituciones o expertos, sino que se encuentra distribuida en el conjunto de personas y organizaciones que forman parte de la Red de Atención a Mayores en Soledad de la Comunidad de Madrid.

La diversidad cognitiva, la independencia frente al miedo a disentir, la descentralización y la agregación características de la inteligencia colectiva favorecen una mejor toma de decisiones. Volveremos sobre esto al final del texto.

Ahora vamos a centrarnos en qué significa una clave de éxito. Se entiende como aquellos métodos o procesos identificados y sistematizados que han demostrado su impacto verificable durante el desarrollo de experiencias o proyectos. Esto es, cuáles son los elementos precisos y metodológicos que han resultado exitosos en experiencias de abordaje de la soledad no deseada.

Las claves de éxito (también llamadas factores críticos de éxito en la literatura del *management*) se refieren a aquellas estrategias, formas de trabajo y actuaciones concretas que resultan aconsejables para una actividad porque han arrojado resultados positivos y han demostrado su acierto y utilidad en un contexto concreto, de modo que merece la pena que se repitan y sean compartidas por el mayor número de implicados que puedan adoptarlas y replicarlas en otros contextos. La replicabilidad y la adaptabilidad son dos características esenciales de las claves de éxito.

Este concepto se utiliza para referirse a las formas óptimas de realizar un proceso o actividad y que, por ello, constituyen un modelo. En este sentido de “modelos”, son prototipos, que pueden ser sistematizados y a los que se les confiere un valor porque permiten aprender de las experiencias previas y aprendizajes en ese determinado ámbito.

Por ello, las claves de éxito remiten a la idea de “prototipo social”, en tanto en cuanto son abiertas, experimentales y recursivas (basadas en el método “ensayo-error”). –Sobre qué es un prototipo social y cómo se desarrolla, véase (Lafuente y Cancela 2024).

Las claves de éxito o factores críticos de éxito son asimismo aquellas condiciones cuya presencia es necesaria, aunque no siempre suficiente, para que una experiencia o actividad alcance sus objetivos. No son metas en sí mismas sino las palancas estructurales que impulsan y hacen posible que una iniciativa tenga impacto real y duradero en las personas. Remiten a la pregunta: ¿Qué hace que una intervención sobre la soledad no deseada genere transformación genuina?

SERVICIO DE COORDINACIÓN DE LA RED DE ATENCIÓN A MAYORES EN SOLEDAD

La búsqueda de claves de éxito se relaciona con el planteamiento de criterios de calidad y excelencia en las organizaciones y sus actividades, y remiten no solo a la gestión y los procedimientos, sino también a la satisfacción de los implicados y al más elevado cumplimiento de los bienes internos que caracterizarían dicha actividad.

En resumen, las claves de éxito incluyen los siguientes atributos:

- Desarrollan soluciones positivas y de mejora de una actividad.
- Parten de una evaluación cuidadosa basada en evidencias y del análisis de los valores y principios de la actividad.
- Actúan como modelos y guías.
- Se sistematizan propiciando su iteración y sostenibilidad (manteniéndose en el tiempo y produciendo efectos duraderos).
- Generan un conocimiento compartido que implica su difusión y réplica.

Lo decisivo del concepto es su carácter discriminante: no todo importa igual. Las claves de éxito son precisamente aquello que, si falta, hace fracasar el conjunto, aunque todo lo demás funcione bien.

Las claves de éxito tienen un innegable carácter de innovación social en la medida en que desarrollan soluciones nuevas o creativas, aportan mejoras e incorporan capacidad de cuestionamiento, retroalimentación y reorientación de las actividades a las que se refieren.

Recuérdese que las innovaciones se caracterizan por ser procesos interactivos que generan algo nuevo, transformador y valioso en sistemas y entornos determinados (Echeverría 2017). Las innovaciones alteran los sistemas y entornos donde se producen. En este sentido, las claves de éxito suscitan no pocas veces rechazo y resistencias (sin oposición, no hay innovación), precisamente porque conllevan cambios y a veces transformaciones profundas.

Volviendo a la cuestión de la inteligencia colectiva como el mejor medio para buscar soluciones a problemas complejos como el de la soledad no deseada, compartir y replicar claves de éxito generará una comunidad de práctica en torno a este problema.

Hay una afinidad profunda entre la idea de comunidad de práctica y las claves de éxito.

Las comunidades de práctica (o comunidades epistémicas) son grupos de personas que se reúnen de manera voluntaria e informal para socializar experiencias y problemas alrededor de un horizonte común. Son entornos en los que se aprende, se comparte conocimiento o experiencias profesionales o se solucionan problemas colaborativamente a través de una interacción continua que fortalece sus relaciones.

SERVICIO DE COORDINACIÓN DE LA RED DE ATENCIÓN A MAYORES EN SOLEDAD

“Las comunidades epistémicas se instituyen porque los recursos epistémicos disponibles no son suficientes para hacerse cargo de la complejidad de muchas de estas dificultades. Las comunidades epistémicas se caracterizan por reclutar capacidades y ponerlas en contacto con la idea de que a la complejidad del problema le responda la complejidad de la red... Una comunidad epistémica puede definirse, pues, como un grupo de heterogénea composición y capital cultural cuyo objetivo es encontrar los recursos necesarios para tratar problemas complejos que no son abordados por las instituciones y disciplinas existentes, bien por razones de interés activo, bien por desidia e indolencia epistémica. Estos grupos pueden tener un grado de formación y experticia muy alto, muy bajo o muy heterogéneo. Lo esencial es que se articulen como acciones colectivas de creación de recursos hermenéuticos y explicativos comunes orientados a problemas específicos. Como tal, la idea de comunidad epistémica es neutra respecto a la división social entre grupos dominantes y subordinados, se trata por el contrario de una intervención en el eje de los recursos comunes respecto a la disponibilidad de recursos hermenéuticos y explicativos necesarios para entender y hacerse cargo de un problema común”. (Broncano 2020).

El concepto de “comunidad de práctica” proviene de la teoría del aprendizaje social (Wenger 2001), sobre la base de que aprendemos fundamentalmente haciendo cosas junto a otros, no recibiendo información de forma pasiva. Así, compartir y experimentar conjuntamente las claves de éxito para mitigar la soledad no deseada en el marco de la Red de Atención a Mayores en Soledad de la Comunidad de Madrid constituye una valiosa comunidad de práctica que responde a sus tres elementos básicos:

- Dominio: un área de interés compartido, en este caso la soledad no deseada en personas mayores.
- Comunidad: un espacio de interacción, encuentro y confianza mutua.
- Práctica: el repertorio compartido de herramientas, experiencias, formas de hacer y de resolver problemas.

Precisamente, esta comunidad de práctica busca generar inteligencia colectiva en torno al problema de la soledad no deseada promoviendo una identidad compartida, un aprendizaje acumulativo, la transmisión de un saber tácito y explícito y, en definitiva, la transformación de las organizaciones y personas que participan en ella. De ese modo, la inteligencia colectiva se hace estructural y duradera.

Lo que distingue a una comunidad de práctica de otro tipo de grupo es que en ella se *produce* algo —conocimiento, competencia, soluciones— mediante la participación conjunta. La pertenencia no es pasiva: se es miembro porque se participa activamente en la práctica y en nuestro caso se trata de esas claves de éxito que propician experiencias e iniciativas innovadoras para el abordaje de la soledad no deseada en personas mayores.

SERVICIO DE COORDINACIÓN DE LA RED DE ATENCIÓN A MAYORES EN SOLEDAD

Así, la Red de Atención a Mayores en Soledad de la Comunidad de Madrid deviene en una suerte de laboratorio ciudadano que operaría como “un espacio seguro que ofrece hospitalidad, conectividad y muchas posibilidades de encontrar gente con la que colaborar y arriesgar. Lo que se hace dentro es buscar entre todas buenas preguntas y ensayar las respuestas [claves de éxito] que mejor se ajustan a nuestras posibilidades. Bien entendido que todo lo que ocurre en su interior debe permanecer abierto: abierto en el sentido de accesible y abierto en el sentido de inacabado.” (Lafuente 2022: 179).

Referencias

- Broncano, F. (2020). “Teoría y práctica de las fraternidades epistémicas”, DILEMATA 33: <https://www.dilemata.net/revista/index.php/dilemata/article/view/412000343>
- Echeverría, J. (2017). *El arte de innovar*, Plaza y Valdés, Madrid.
- Lafuente, A., & Cancela, M. (2024), “Cómo hacer un prototipo”, EducaLab, disponible en la siguiente dirección electrónica: https://laaventuradeaprender.intef.es/wp-content/uploads/2024/10/Como_hacer_un_prototipo.pdf (fecha de consulta: 31 de marzo de 2026).
- Lafuente, A. (2022). *Itinerarios comunes. Laboratorios ciudadanos y cultura experimental*, Ned ediciones, Madrid.
- Wenger, E. (2001). *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*, Paidós, Barcelona.