

CAPÍTULO 4.- PROPUESTA METODOLÓGICA PARA IMPULSAR EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL A PARTIR DEL VALOR AGREGADO COMUNITARIO

4.1 Necesidad de establecer una metodología que impulse el DEL en las comunidades.

La desigualdad ente los habitantes de todo el mundo se acentúa cada vez más. De acuerdo con el informe sobre la desigualdad global 2018, desde 1980, a nivel mundial, la desigualdad de ingresos ha crecido agudamente. El 1% de mayores ingresos a escala global, recibió el doble de ingresos que el 50% más pobre, un grupo que, sin embargo, ha experimentado tasas de crecimiento importantes. Por su parte, la clase media global (definida como aquellos individuos ubicados en los deciles 6 a 9 en la distribución global, y que contiene a 90% de la población de la Unión Europea y Estados Unidos), se contrajo.

Las desigualdades económicas están determinadas en buena medida por la distribución de la riqueza, que puede ser de propiedad privada o pública. Desde 1980 se observa en prácticamente todos los países, tanto ricos como emergentes, transformaciones de gran tamaño en la propiedad de la riqueza, que pasa del dominio público al privado. Así, mientras la riqueza nacional (pública más privada) ha crecido de manera notable, la riqueza pública se ha hecho negativa o cercana a cero en los países ricos (las deudas superan a los activos). Esto limita la capacidad de los gobiernos para reducir la desigualdad, y ciertamente tiene implicaciones importantes para la desigualdad de riqueza entre los individuos.

El hecho de que los niveles de desigualdad sean tan disímiles entre países, incluso entre aquellos con niveles similares de desarrollo, muestra la importancia de las políticas, instituciones y diferentes actores de la sociedad para influir en la evolución de la desigualdad.

Respecto a México, si bien es cierto no figura entre los primeros lugares de los países más pobres, se nota la presencia de desigualdad social y económica a lo largo de todo el territorio, acentuándose en la región sur del país, destacando el estado de Oaxaca, donde a lo largo del tiempo ha sufrido de distintas carencias, de acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la política de Desarrollo Social (Coneval, 2015), para 2015, 10 de los 15 municipios que en ese año registraron los mayores índices de porcentajes de población en situación de pobreza extrema a nivel nacional se encuentran ubicadas en Oaxaca. El Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 menciona que según cifras del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), en el año 2014, del total de habitantes del Estado de Oaxaca, 927,900 personas eran vulnerables por carencia social, mientras que 1,532,500 personas se encontraban en pobreza moderada, en pobreza extrema se hallaban 1,130,300 personas y solo 314,900 habitantes eran no pobres y no vulnerables.

De acuerdo con Reyes, (2015), para erradicar ésta situación,

Se ha justificado la inversión de recursos económicos y el despliegue de recursos humanos que durante, diversas administraciones estatales y federales han venido dispuesto a fin de revertir los indicadores de pobreza, sin embargo, los resultados no han sido los esperados, prueba de ello, son las cifras negativas que diferentes

instituciones han obtenidos a partir de diversos estudios que buscan medir la pobreza y sus diferentes implicaciones sociales.

Prosiguen diciendo que esta situación necesariamente

“Requiere de emprender acciones que permitan incentivar el desarrollo económico estatal, mediante la capitalización de los recursos con los que cuenta el estado, pues es paradójico que Oaxaca tenga tantas carencias sociales, cuando es poseedor de la mayor diversidad natural, cultural y gastronómica a nivel nacional.”

El caso de Oaxaca, no es un caso aislado, existen latitudes del mundo que enfrentan estos mismos retos que perjudican el bienestar social de su población; por ello la necesidad urgente de tomar acciones concretas que puedan incidir de manera positiva en el entorno. A pesar de los grandes esfuerzos que se hacen internacionalmente por erradicar estas situaciones, se necesita realizar un plan de acorde a cada región, de manera local, pues no todos los lugares del mundo enfrentan las mismas problemáticas ni se encuentran en las mismas situaciones y contexto.

El gobierno, tiene la buena intención de diseñar políticas y programas que permitan un mejoramiento en la calidad de vida de los ciudadanos, sin embargo, a veces la falta de sincronización con otros actores de la sociedad, hacen que el proceso se vuelva lento, complicado y poco eficiente; por su parte, la sociedad civil muchas veces representado en ONG's también han buscado generar acciones, pero la falta de estrategias conjuntas aunado a la falta de recursos ralentizan su incidencia. La figura de empresa tradicional en su participación con la sociedad ha retomado el término de RSE pero en muchos casos no han funcionado sus

estrategias pues la reconversión debe ser completa y el proceso al no ser comprendido correctamente recae en una mala aplicación.

En este sentido surge la interrogante sobre qué hacer para poder comenzar con un proceso que funcione adecuadamente y que permita la aplicación de estrategias para incentivar el DEL , aunque en gran medida el resultado dependerá de la situación local y del compromiso de los actores que confluyen en el territorio; bajo esta premisa, en esta investigación se pretende desarrollar una metodología a partir del concepto de Valor Agregado Comunitario, buscando el aprovechamiento sustentable de los recursos endógenos que se encuentran presentes en un determinado territorio.

4.2 Propuesta metodológica para impulsar el DEL en las comunidades mediante el VAC.

4.2.1 Concepto VAC

Como se mostró en el capítulo anterior, el concepto de Valor Agregado comunitario introducido por Reyes (2015) se define como:

“La capacidad que posee una población de incorporar sus recursos naturales o culturales para el desarrollo de alguna actividad productiva basada en su manejo sustentable y significándole un beneficio que impulse su desarrollo económico y social”.

A partir de definición anterior se retoman los siguientes puntos:

- El VAC se define como una capacidad, de acuerdo a la RAE la palabra capacidad se refiere a la cualidad de capaz, al respecto, Rodríguez, et. al. (2007)

sostiene que las capacidades “son entendidas como una etapa superior de desarrollo de los procesos psíquicos; una particularidad psicológica que diferencia a un individuo de otro, cualifica la personalidad en la ejecución de las tareas y como una formación psicológica en la que se sintetizan otras particularidades de la personalidad.”, en esta definición se puede notar que la palabra “capacidad” hace referencia a una cualidad de una persona, o una particularidad. Aunque “capacidad” también puede ser considerado como desarrollo aún es ser un concepto un poco ambiguo utilizado en la definición VAC.

Por su parte, el desarrollo de capacidades es “*el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las aptitudes necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo.*” (PNUD, 2009); éste se basa en el principio de que las personas están en mejores condiciones para lograr su pleno potencial cuando los medios de desarrollo son sustentables. Un ingrediente esencial para lograr el desarrollo de capacidades es la transformación. Para que una actividad llegue al nivel del desarrollo de capacidades, debe dar origen a una transformación que se genere y sustente desde adentro a lo largo del tiempo. Una transformación de este tipo, trasciende la realización de tareas y se refiere, más bien, a una modificación de las mentalidades y las actitudes.

El desarrollo de capacidades se refiere a las transformaciones que empoderan a las personas, los líderes, las organizaciones y las sociedades. Si algo no lleva a un cambio que sea generado, guiado y sostenido por los beneficiarios a quienes está destinado, no puede decirse que haya mejorado las capacidades, aun cuando haya servido para un propósito válido de desarrollo (PNUD, 2009).

- El concepto habla sobre la incorporación de recursos naturales ó culturales para el desarrollo de alguna actividad productiva, si bien es cierto, el territorio Oaxaqueño es rico en biodiversidad ya que contiene 16 tipos de vegetación diferente y es denominado como una entidad multicultural en algunas comunidades existen otros recursos tanto tangibles como intangibles.

En Oaxaca, al igual que en México y el mundo, las comunidades también cuentan con otros tipos de recursos endógenos como los morfológicos, antropológicos incluso el conocimiento local, el cual constituye parte del capital intelectual, por lo que, el hecho de que la definición solo hable de recursos naturales ó culturales limita su campo de acción.

- Se menciona en el concepto “... *desarrollo de alguna actividad productiva basada en su manejo sustentable*”, de esta expresión, se aborda la palabra sustentable, pues es de vital importancia aclarar a que se refiere el término en esta definición dada la controversia que existe entre éste y el concepto sostenible.

Los términos “*desarrollo sostenible*”, “*desarrollo sustentable*”, “*sostenibilidad*” y “*sustentabilidad*” son utilizados indistintamente tanto en medios de comunicación como en publicaciones y entre profesionales del tema, aunque en términos lingüísticos se puede hablar de que son términos semejantes, en término conceptual y filosófico los términos cuentan con determinadas diferencias.

De acuerdo con Rivera-Hernández et al. (2017) el origen y los antecesores de estos conceptos se remontan a la década de los 70, cuando se manifestó la crítica a la viabilidad del crecimiento económico como objetivo condicionante del desarrollo; en esta época, se acuñó el concepto de Ecodesarrollo ; este concepto

surge con el fin de armonizar el aumento de la producción, que urgentemente requerían los países del Tercer Mundo, con el respeto necesario a los ecosistemas, a fin de conservar las condiciones de habitabilidad de la Tierra (Naredo, 1996). Esta propuesta significa una crítica al modelo de desarrollo basado en el crecimiento económico sin respeto del ambiente y sin un componente de justicia social e intergeneracional. No obstante lo anterior, luego se inició una diferenciación de concepciones cuando la diplomacia estadounidense manifestó su desaprobación del concepto de Ecodesarrollo, promulgando lo inapropiado del término sobre todo en documentos vinculantes de organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU); de esta manera, este término fue sustituido más tarde por el de “desarrollo sostenible”, expresión que se podía aceptar por parte de los economistas que fundamentaban teóricamente el modelo de desarrollo “occidental y capitalista” predominante entonces. Actualmente se utiliza sin distinción los términos: sostenible, sustentable, duradero o perdurable. En inglés existe solo el término “sustainable” y en francés “perdurable o durable”; en español se utilizan los términos sostenible y sustentable, lo que ha generado discusiones.

En ese sentido, sostenibilidad se refiere al equilibrio de una especie con los recursos de su entorno, por lo que este término tiene su origen en la biología de poblaciones, especialmente utilizado en temas de pesquería y forestería (Rivera-Hernández et al, 2017: Zúñiga, 2011).

La historia reciente del concepto “desarrollo sostenible”, después de su primera aparición en el informe Brundtland en 1992, se produce la Cumbre de Río

(Cumbre de la Tierra), donde se proclamó el desarrollo sostenible como una nueva meta de la humanidad para superar la crisis ambiental global. Por lo anterior, este término se popularizó como un objetivo social supuestamente deseado, pero a la vez se volvió un concepto controversial, ya que, por otro lado, se comenzó una tendencia de pensamiento la cual definía que, para conseguir este desarrollo sostenible era necesario continuar con el crecimiento económico medido según los parámetros economicistas de los países ricos, por lo que también en la Cumbre de Río se reconocieron ampliamente las limitaciones ambientales de este concepto. De esta manera, el crecimiento asociado al desarrollo es un crecimiento económico constante y regular en el tiempo, sin altibajos desequilibradores y, además, olvida cualquier contenido ecológico (Rivera- Hernández, et al 2017: García y Priotto, 2009). Por esto algunas organizaciones latinoamericanas han querido diferenciar su posición adoptando el término sustentable.

El desarrollo sostenible, al contrario de lo sustentable, se plantea como concepto dual y confuso que revive el desarrollismo y promueve la falacia de un crecimiento económico ilimitado sobre la naturaleza limitada del planeta. Lo sustentable es una concepción más integral que va mucho más allá de únicamente lo económico. Las corrientes latinoamericanas reconocen en el concepto de sustentabilidad una posición ética, como una manera de posicionarse frente a la vida y a los distintos elementos del ambiente; es más un juego de armonización de éticas y racionalidades (Rivera-Hernández et. al 2017:Barrios et al., 2007).

Por lo tanto, para Leff (2006), el desarrollo sustentable requiere una moral distinta ante el consumo y una ética de la frugalidad; se habla entonces de un nuevo modo de producción fundado en los potenciales de la naturaleza y de la cultura y no en las leyes teóricas y pragmáticas del mercado. La ética del desarrollo sustentable promulga respeto a la diversidad, a la diferencia, a la otredad y a la alternativa.

El objetivo es la refundación de una nueva concepción de racionalidad productiva sustentada en una nueva economía con principios ecológicos, morales y culturales como condición de sustentabilidad.

Así, al referirse al desarrollo y asociarle el término “sustentable” a algún concepto, debe entenderse que se está expresando un proceso de desarrollo equilibrado desde los puntos de vista social y económico y su interacción con el ambiente.

Retomando el concepto y relacionándolo con el VAC, justamente lo que éste busca es un equilibrio entre la sociedad, la economía y el medio ambiente, el VAC entonces, constituye un mecanismo para crear otro tipo de instituciones (empresas en especial, pero no limitativo) que ayuden a crear e impulsar una economía de este tipo. Por eso, el término “sustentable” de la definición debe obedecer a este principio, en desarrollar actividades productivas bajo estos preceptos.

Tomando los puntos desarrollados anteriormente como base, se propone hacer las siguientes adiciones y cambios al término:

“El VAC es el desarrollo de capacidades dentro de una población para incorporar sus recursos endógenos en el desarrollo de actividades

productivas basada en su manejo sustentable que le signifique un beneficio que impulse su desarrollo económico y social”.

4.1.1 Metodología VAC para impulsar el DEL

Con la información que se ha ido presentando a lo largo de esta investigación queda claro que es necesario emprender acciones que permitan impulsar el desarrollo local en distintas comunidades del mundo con el objetivo de coadyuvar a mejorar las condiciones de vida de la población sin dejar de lado el aspecto ambiental. Teniendo eso en mente se propone la siguiente metodología que toma como referencia el concepto VAC para impulsar el DEL.

Las distintas condiciones que caracterizan a las comunidades hacen que se deje claro, desde el principio, que no hay metodología única que sirva para todos. En ese sentido, es cierto que no existe una única manera de llevarse a cabo, sin embargo, se pueden dar orientaciones generales con los elementos básicos que no pueden estar ausentes en el proceso para impulsar el Desarrollo Económico Local, en cuyo caso se deben adaptar a cada territorio.

De igual manera, hay actividades y herramientas que son de gran utilidad en el proceso, los cuales forman parte de la metodología, que tampoco pueden obviarse y que ayudan a mantener el rumbo correcto durante todo el proceso.

En los siguientes apartados se detalla cada una de las etapas, pasos, actividades y herramientas que sirve como base para el diseño y la puesta en marcha de un Plan DEL.

Para el desarrollo de esta metodología, se parte de la premisa de que se necesita fortalecer las capacidades productivas de un determinado territorio para poder impulsar el DEL, bajo esta premisa, entonces el VAC, que grosso modo es la valorización e incorporación de manera sustentable de los recursos endógenos de una comunidad en actividades productivas, es fundamental en su creación y desarrollo.

4.1.1.1 Síntesis de los pasos para elaboración y puesta en marcha de un plan para impulsar el DEL en las comunidades.

[Cuadro resumen de toda la metodología]

Para echar a andar la metodología para impulsar el DEL en una comunidad es necesario que un individuo o una organización tome la iniciativa. Usualmente, aunque no siempre, el gobierno municipal es quien lo hace, para efectos de esta metodología el individuo u organización pionero puede ser cualquier actor de la sociedad.

1. EVALUACIÓN DEL ESTATUS/ PROGRESO DEL PROCESO DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN LA COMUNIDAD.

Como primer paso se debe evaluar si en la comunidad existen antecedentes o un plan existente de acciones para impulsar el DEL, así como qué actor (es) de la sociedad se encuentran trabajando en ello.

Es probable que en las comunidades no se tenga conocimiento sobre los planes DEL, sin embargo, es necesario realizar esta evaluación para evitar falsos supuestos.

Los procesos de DEL se llevan a cabo tradicionalmente por los gobiernos locales, el primer paso es verificar si las autoridades locales tienen un plan DEL y evaluarlo.

En dado caso de que el gobierno local no tenga un plan o iniciativa para impulsar el DEL se comienza a identificar personas, instituciones públicas, empresas, industrias, organizaciones cívicas, organizaciones profesionales, organizaciones de enfoque e investigación, instituciones de capacitación y otros grupos que comprenden o tienen impacto sobre la economía local que tengan iniciativa o un plan formulado para impulsar el DEL.

Para llevar a cabo esa evaluación se propone usar el siguiente formato:

Formato 4.1 Evaluación de planes y/o iniciativas DEL dentro de una comunidad

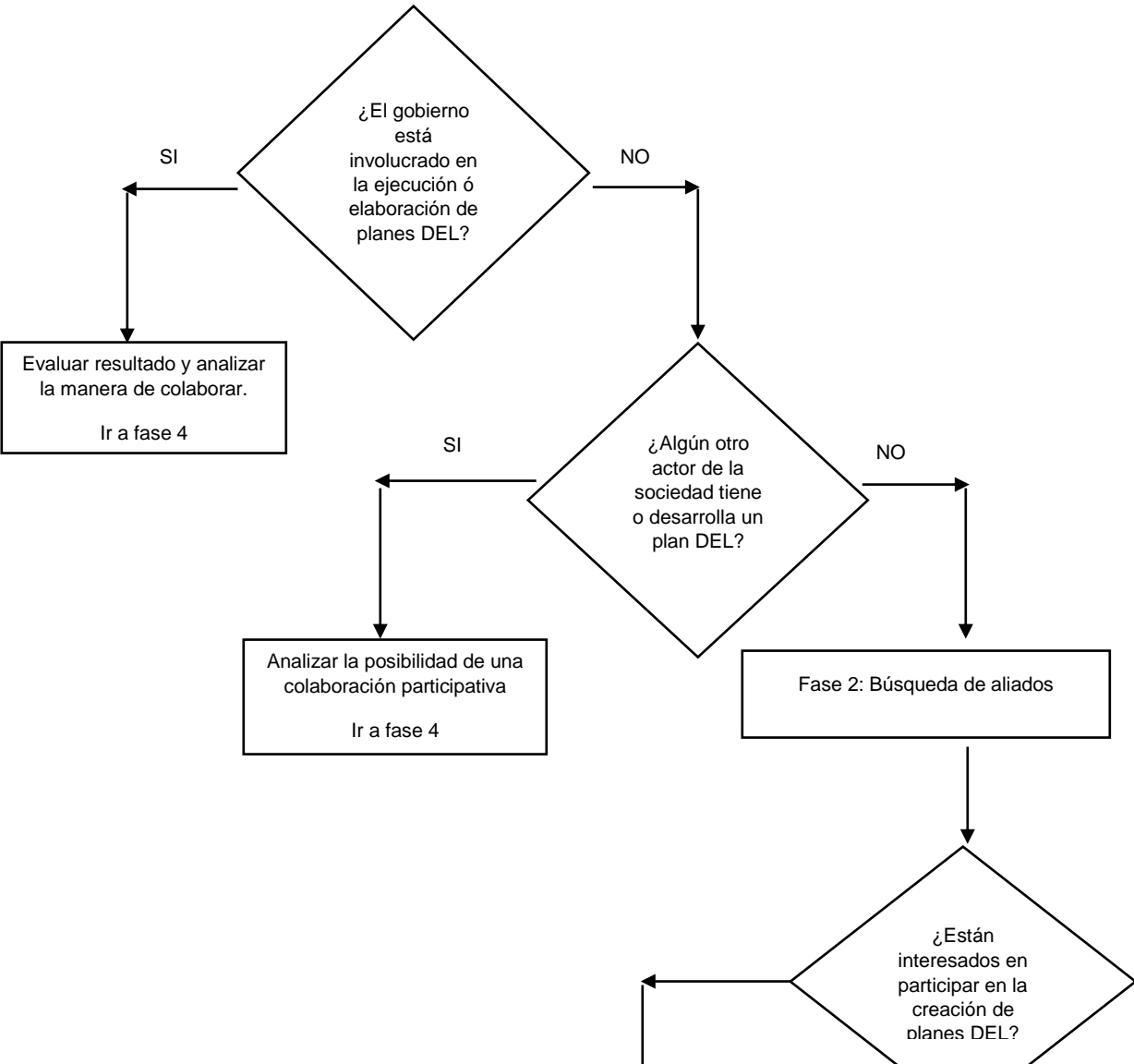
| FORMATO 4.1 EVALUACIÓN SOBRE PLANES O INICIATIVAS DEL Favor de remarcar la casilla (Si/No) correspondiente a los planteamientos descritos | | |
|--|-----------|-----------|
| PLANTEAMIENTO | SI | NO |
| ¿El gobierno local está involucrado en la ejecución/ elaboración de algún plan DEL? | | |
| ¿Existe 1 o más actores de la sociedad dentro de la comunidad ejecutando ó desarrollando algún plan o iniciativa DEL? | | |

Lo primero en evaluar es si el gobierno local está involucrado en la ejecución o elaboración de un plan DEL, si la respuesta es afirmativa, entonces se procede a su revisión para evaluar la manera en que se pueden adecuar los objetivos comunes para una colaboración participativa.

En caso negativo, se evalúa si algún otro actor de la sociedad tiene en mente echar a andar un plan DEL, de la misma manera se hace un acercamiento para compaginar objetivos.

En dado caso que ninguno de los anteriores tenga un plan en marcha o en fase de planeación, se pasa a la fase 2.

Diagrama 4.1.1 Proceso de evaluación sobre planes o iniciativas DEL



NO

SI

Fuente: Elaboración propia

Después de haber evaluado previamente la existencia de planes DEL, se pudieron haber encontrado dos posibles resultados:

- a) En la comunidad, la autoridad local, o cualquier otro actor de la sociedad se encuentra desarrollando o ejecutando algún plan DEL, en cuyo caso se procede a compaginar objetivos para trabajar en conjunto.
- b) En la comunidad no se encontró a alguien desarrollando planes DEL, en este caso se procede a empezar con la fase 2.

2. BÚSQUEDA Y CONSTRUCCIÓN DE ALIANZAS

En esta fase empezamos previamente con la evaluación de saber si existe algún interesado en desarrollar planes DEL, esta evaluación previa se puede hacer mientras se investiga si hay planes DEL en la comunidad.

Si se supiera de alguien interesado en colaborar se extiende una invitación para llevar a cabo una reunión informal sobre el trabajo a realizar; en dado caso que no existiera en la evaluación previa alguien interesado en colaborar se procede a

realizar una campaña de sensibilización entre la población local la cual debe de tener como objetivo informar sobre el DEL para poder realizar futuras alianzas de colaboración, en ese sentido se propone evaluar las posibles instituciones, grupos y/o personas que puedan colaborar en la iniciativa.

Formato 4.2 Evaluación de posibles instituciones y/o grupos que puedan colaborar en la iniciativa DEL

Marcar con una X la casilla que corresponda

| Lista de Instituciones y/o grupos | ¿Se considera como un elemento clave para la economía local? | ¿Ha llevado a cabo planes previos en favor del entorno local? | ¿Está interesado en realizar planes en conjunto para incentivar el DEL? |
|--------------------------------------|--|---|---|
| Gobierno local | | | |
| Escuelas/universidades | | | |
| Centros de investigación | | | |
| Cámaras de comercio | | | |
| Asociaciones y/o gremios de empresas | | | |
| Organizaciones No Gubernamentales | | | |

| | | | |
|-------|--|--|--|
| Otros | | | |
|-------|--|--|--|

En primera instancia se debe identificar quiénes son las instituciones y/o grupos que pueden ayudar en este proceso, a continuación se deben de listar en el recuadro que se muestra arriba, donde se exponen algunos ejemplos.

Es importante saber quiénes de ellos son un elemento clave para la economía local ya que constituyen un detonador en las actividades posteriores, además es importante evaluar si han participado o desarrollado planes DEL antes para evaluar la experiencia, ya sea en el entorno local como en otros espacios tanto temporales como espaciales, pero lo más importante es evaluar si están dispuestos a trabajar de manera colectiva para lograr el fin común.

En esta etapa se pueden encontrar dos respuestas:

- a) El deseo de otros actores de la sociedad para participar en la iniciativa, en este supuesto asisten a una reunión informal para realizar un acercamiento previo.
- b) Otros actores de la sociedad no muestran interés; en este caso, se hace un esfuerzo más intensivo para comunicar lo que significa incentivar el DEL en el territorio, si a pesar de eso no se pudiera lograr el diálogo, se pasa a la fase 3.

Supongamos que existen otros actores de la sociedad interesados en escuchar acerca de la iniciativa, entonces se lleva a cabo una reunión informal para que se

pueda informar sobre el concepto y los objetivos, de esta manera se puede lograr el primer paso de un diálogo participativo.

En este punto, es importante recalcar que se debe de asumir un buen papel de liderazgo dado que de eso dependerá en gran manera la respuesta de los participantes, generalmente las personas tienden a temerle a lo desconocido así como desconfiar de un líder que no se nota seguro de lo que propone, en ese sentido se sugiere ser lo más claro y concreto posible.

Formato 4.3 Planeación de agenda para reunión inicial

(Se sugiere usar el siguiente formato para ordenar la agenda de la primera reunión)

| | |
|---|--|
| <i>Lugar y fecha de la reunión</i> | |
| <i>Participantes convocados:</i> | |
| Puntos a tratar en la reunión: <i>(se pueden agregar los puntos que se requieran, a continuación se sugieren algunos)</i> | |
| <ol style="list-style-type: none">1. Bienvenida2. Presentación de los participantes.3. Breve presentación del concepto e importancia del DEL4. Intercambio de opiniones sobre la situación de la economía local y su repercusión en el ámbito social5. Intercambio de opiniones sobre la situación ecológica del territorio6. Sondeo sobre la viabilidad de emprender el diseño de los planes DEL, así como su desarrollo y ejecución. | |

7. Toma de acuerdos principales.
8. Resumen y planeación de una futura reunión para comenzar con la organización de la iniciativa (Fase 3)

Es deseable que esta primera reunión culmine con dos resultados concretos:

1. El deseo y compromiso de los participantes por integrar un equipo que desarrolle planes DEL.
2. Un acuerdo para proseguir el proceso, pero sin forzarlo.

3. ORGANIZACIÓN DE LA INICIATIVA

Para organizar exitosamente la estrategia DEL, los arreglos institucionales y la participación de los actores involucrados son un factor clave, razón por la cual es importante lograr buenos resultados en la fase anterior.

Una vez que se ha llegado a un mutuo acuerdo para la acción local, se pretende llevar a cabo otras sesiones con el fin de organizar el diseño, desarrollo y puesta en marcha de los planes DEL.

En esta fase es deseable que se logren los siguientes resultados:

- a) Que todos los participantes conozcan cuál es el rol que cumplirán dentro del proceso.

- b) Conformar un comité coordinador así como en la medida de lo posible un comité consultor.
- c) Discutir y plantear los objetivos de los planes DEL.
- d) Asignar actividades específicas a cada integrante.

Para poder lograr los resultados esperados se proponen los siguientes pasos:

1. Iniciar con la capacitación sobre el DEL y el VAC

Para poder desarrollar y aplicar de manera adecuada los planes DEL mediante la metodología VAC, es preciso que los actores involucrados conozcan y dominen los términos tanto DEL como VAC, con esto se busca agotar, hasta donde sea posible, las discusiones teóricas y conceptuales, para que éstas no entorpezcan o resten demasiado tiempo al debate posterior que tendrá lugar para proponer soluciones. Para ello se requiere de impartir un taller completo y muy bien organizado que permita aclarar conceptualmente el término, en ese sentido se debe primero identificar las necesidades de capacitación, pues es posible que en algunos casos se tenga cierto dominio sobre el tema, en cuyo caso, solo se tocarían temas complementarios, y otros, en donde se debe de mostrar todo lo que involucra el DEL

En el taller que se llevará a cabo se discuten asuntos conceptuales y económicos poco atractivos para la mayoría de la población por lo que la tarea puede ser un tanto complicada. Por ello, el taller se organiza utilizando técnicas y actividades de capacitación adecuadas. Ese taller puede dividirse de la siguiente manera

1. *Marco conceptual sobre el DEL:* en esta primera parte se abordan temas como:

- a) Concepto de DEL
- b) Importancia del DEL dentro de un territorio
- c) Experiencias del DEL en otras latitudes del mundo
- d) Experiencias DEL en el contexto inmediato de la comunidad (si se tuviera)
- e) Estrategias para lograr el DEL
- f) Valor Agregado Comunitario
- g) El Desarrollo Económico Local y su relación con el Valor Agregado Comunitario
- h) Roles de los actores involucrados para alcanzar los objetivos

Las presentaciones pueden elaborarse sintetizando los capítulos que se incluyen en la primera parte de esta tesis, presentados con técnicas audiovisuales e intercambio de opiniones.

2. Reforzamiento del aprendizaje

Después de la presentación teórico-conceptual, es recomendable que los participantes interactúen mediante mesas de trabajo.

Ésta participación se puede propiciar con preguntas claves que permitan inducir la aplicación de los conceptos explicados a la realidad del municipio o territorio y empezar a generar reflexión entre los participantes sobre las propuestas que se plantearán en sesiones posteriores

Así, los grupos de trabajo refuerzan el aprendizaje, proveen información e inician la incubación de propuestas.

3. Aplicación del aprendizaje - evaluación

En este apartado, los participantes tienen en mente los conceptos teóricos sobre el DEL y el VAC, además de un trabajo previo en mesas de trabajo, por lo que han asociado esos conocimientos con sus experiencias personales, así, se sugiere invitar a los participantes a presentar sus experiencias de manera informal.

Es deseable que los facilitadores permitan la presentación de experiencias DEL de los participantes, aunque técnicamente no lo sean, porque pueden servir de contraste con las experiencias que sí cumplen esa definición.

Ese ejercicio es un magnífico recurso para insistir en los conceptos clave, pero también para que los propios participantes identifiquen las lecciones aprendidas y puedan aplicarlas en el proceso que está por iniciar. Este último es, quizás, el resultado más valioso de esta fase.

Se insiste en la importancia de ejecutar un buen taller ya que constituye la clave para evitar confusiones con respecto a la planeación e implementación de los planes DEL. Para planear las sesiones de capacitación se propone la utilización del siguiente formato:

Formato 4.4 Proyecto de lección para planear las sesiones del taller DEL.

| PROYECTO DE LECCIÓN | |
|----------------------------|--|
| POBLACIÓN: | (Número de participantes en la sesión) |
| DURACIÓN: | Tiempo estimado de la sesión |
| TEMA: | Tema central a tratar |
| | <ul style="list-style-type: none">• Describir los objetivos que se |

| | |
|---|---|
| <p>OBJETIVOS:</p> | <p>pretenden lograr al finalizar la sesión, puntualizar que cumplan con las características SMART (especifico, medible, acción ejecutada por el participante, realista y en un marco de tiempo)</p> |
| <p>PREPARACIÓN (Agregar el tiempo estimado)</p> | <p>Describir detalladamente las acciones que llevará a cabo el facilitador dentro de la sesión (se sugiere agregar tiempo estimado para lograr un mejor control del tiempo).</p> |
| <p>PRESENTACIÓN Y APLICACIÓN: (Agregar el tiempo estimado)</p> | <p>Se incluyen las actividades en donde los participantes puedan reforzar el aprendizaje.</p> |
| <p>EVALUACIÓN (Agregar el tiempo estimado)</p> | <p>Se incluyen actividades que permitan evaluar que efectivamente ha culminado con éxito el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> |

Fuente: Manual del capacitador, Garry (1995).

2. Integración de los comités que guiarán el proceso.

Una vez que se ha llevado a cabo el taller en donde se comparten y estandarizan conceptos, se procede a formar el comité coordinador.

El comité coordinador es un equipo de DEL que lleva el liderazgo del proceso, se integra de manera participativa y democrática entre todos los actores, es importante el consenso y la participación pues, este equipo, dirigirá las siguientes fases e inicialmente manejará el proceso de planificación estratégica.

Éste debe ser un equipo multidisciplinario que sea capaz de trabajar traspasando las líneas tradicionales a nivel departamental, gubernamental y no-gubernamental

El proceso de DEL requiere una variedad de destrezas técnicas, profesionales y de gestión, y el equipo debe entonces incluir una amplia variedad de profesionales incluyendo planificadores, abogados, expertos financieros, expertos del medio ambiente, ingenieros, arquitectos, investigadores, expertos en la comunicación y demás profesionales que puedan contribuir al desarrollo local en todos los ámbitos, esto por supuesto puede ser difícil de alcanzar en un primer momento dado que en las comunidades pueden existir pocos profesionistas, este supuesto se basa en los índices de analfabetismo que se presentan por la misma condición de desigualdad social, tan solo en el estado de Oaxaca para el año 2018, el porcentaje de analfabetismo se registró en un 13.3% (El universal, 2018). Entonces, surge la interrogante de cómo hacer frente a esta situación, si bien es cierto el comité coordinador es quien estará al frente del proceso, se puede buscar esa consultoría de manera externa conformando un comité asesor, contando con la posibilidad de que quienes lo conformen pueden ser personas externas a la comunidad. La finalidad del comité asesor será brindar asesoría a quienes están al frente del proceso.

Entonces, los comités que se deben de formar son los siguientes, puntualizando que algunos se deben de formar al inicio del proceso y algunos otros se pueden ir formando a lo largo del proceso; los comités que se deben de formar son los siguientes:

Tabla 4.1 Comités para la organización dentro del proceso DEL.

| Comité | Funciones |
|----------------------|--|
| Organizador | <p>Es el comité encargado de liderar el proceso completo para el DEL. Este comité debe de integrar a representantes de todos los actores de la sociedad y debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En primer momento organizar la planeación estratégica de los planes DEL. - Vigilar que los participantes lleven a cabo en tiempo y forma sus actividades. - Resolver futuros conflictos entre los participantes. |
| Asesor | <p>El comité asesor es importante ya que cuenta con los conocimientos necesarios para apoyar en la planeación y puesta en marcha de los planes DEL.</p> <p>El comité asesor no determina los pasos a seguir dentro del proceso solo apoya en la asesoría.</p> <p>En resumen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Brinda la primera guía a los participantes para empezar con el proceso - Asesora a los actores involucrados para lograr de manera eficiente los objetivos planeados. |
| Comité de vigilancia | <p>Es el encargado de vigilar que los recursos sean utilizados de manera transparente y eficiente, además de que los integrantes no se desvíen del objetivo inicial</p> |
| Comité de gestión | <p>Apoya a la gestión de los recursos necesarios para llevar a cabo el proceso DEL.</p> |

En un primer momento se debe de formar es el comité coordinador; el DEL es un proceso en donde confluye la participación de todos los actores de la sociedad, ya

que cada uno puede aportar algo, así que es deseable que éste esté conformado por un representante de cada sector.

Tabla 4.2 Los actores principales y sus contribuciones potenciales

| Actor de la sociedad | Contribución potencial |
|----------------------|---|
| Gobierno municipal | <ul style="list-style-type: none"> • Brindar las facilidades para el análisis de la economía local; • Coordinar el financiamiento y la implementación de proyectos de DEL • Brindar un espacio para un departamento que tome el liderazgo para la revisión y coordinación de los planes DEL • Asegurar estándares altos de suministro de servicios; • Proveer incentivos (fiscales, desarrollo de tierras, mercadeo) para atraer inversión. • Promover un clima favorable que estimule el crecimiento empresarial. • Proporcionar el liderazgo necesario para construir coaliciones y alianzas para el intercambio de la información entre los actores locales y regionales interesados en el DEL. |
| Sector privado | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y experiencia, tanto en el ámbito empresarial como social. • Incrementar el entendimiento de la economía local. • Incrementar la efectividad y la eficiencia del proceso de planificación estratégica al asegurar una gama de recursos externos. • Legitimizar el proceso y ayudar a despolitizar los proyectos de DEL. • Ampliar el consenso y el apoyo para la estrategia de DEL ayudando así a fortalecer la confianza de otros participantes potenciales |
| Comunidad | <ul style="list-style-type: none"> • Vigilancia de la continuidad del proceso • La comunidad es el objetivo del proceso por lo que debe de decir cuáles son sus carencias sociales. |

| | |
|-------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo y cooperación para lograr los objetivos planteados. |
| Sector no-gubernamental | <ul style="list-style-type: none"> • Vigilancia sobre un buen manejo en todos los procesos. • Conocimiento y experiencia sobre carencias sociales de la población. • Promover esfuerzos de voluntariado de la comunidad para apoyar la implementación de programas de DEL. • Incorporar grupos y asociaciones de bajos recursos y de la economía informal en el proceso ya que tienen un mejor conocimiento de los temas sociales que les afectan, |
| Academia | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos especializados y técnicos sobre distintas áreas importantes para el proceso DEL. • Formación y capacitación a actores involucrados • Creación de capital intelectual. |

En el cuadro anterior se describen las funciones de cada uno de los actores de la sociedad, se recalca que es deseable que todos los actores puedan tomar parte en este proceso para aumentar la eficiencia, ahora que ya se dejó, quiénes deben participar en el proceso así como sus contribuciones potenciales, ahora queda formar el comité coordinador que en primer momento es el más importante ya que guiará el proceso.

2.1 Integración del comité coordinador

Hasta este punto del proceso se tienen líderes que han confiado en la iniciativa y tienen el interés por tomar parte en el proceso, es deseable que ellos representen a gran parte de la sociedad local, pero, ¿qué sucede si este supuesto no se cumple?, ¿ Acaso no el DEL debe involucrar a todos los actores de la sociedad

local?, esta pregunta puede ser un detonante dentro del proceso, y si bien es cierto que todos los actores de la sociedad deben estar inmersos en el proceso, quizá en un principio esto sea complicado por diversas situaciones como la falta de tiempo, la falta de confianza en el proceso y la resistencia al cambio. El hecho de que hasta este punto no se tenga la participación de todos los actores de una sociedad local no significa que se detenga el proceso, en ese supuesto se crea el comité coordinador con quiénes hasta ese momento estén trabajando, ya que ellos son quienes llevarán el liderazgo del proceso en un primer momento.

Es deseable que se tomen en cuenta las opiniones de todos los sectores, sin embargo si en un principio se tornan temerosos de entrar en este proceso complejo, se pueden integrar después, pero es necesario crear una solidez institucional.

Para recoger la opinión de aquellos que no están participando directamente se pueden crear foros, los cuáles serán parte de la programación de actividades, buscando siempre que todo se lleve con transparencia.

La integración del comité debe ser una decisión consensada entre los distintos participantes que incluyan a un representante de cada grupo, en este proceso se deja a elección de los participantes la manera de elegir a sus representantes que integrarán el comité, pero se sugiere que sean personalidades que cuenten con el respaldo del grupo para disminuir el efecto de futuros conflictos.

- Programación de actividades.

Después de llevar a cabo la integración del comité coordinador se debe de llevar a cabo la programación de las actividades que se realizarán.

A partir de ahora se iniciará con los esfuerzos para lograr un cambio positivo en el entorno, es necesario entonces fijar de manera clara los objetivos que se pretenden lograr, aunque sabemos que la premisa general es lograr un impacto positivo que permita elevar el bienestar social de la comunidad, es importante que los participantes establezcan los objetivos que se quieren lograr con todo el proceso en el contexto específico, sin que eso signifique que son inamovibles. Esto trae consigo que también se establezca el rol que fungirá cada uno de los actores y la programación de actividades, a continuación se muestra un formato que puede ser de ayuda para lograr este fin.

También se aconseja que en cada sesión se elabore un acta de acuerdos que permita respaldar todo lo que se trata y brindar mayor comodidad y confianza a los involucrados.

Formato 4.5 Determinación objetivos para lograr el DEL en la comunidad

| Determinación de objetivos | | | |
|---|----------------------------------|---------------|--|
| ¿Qué se quiere lograr dentro de la comunidad? | ¿Cómo se sabrá si se ha logrado? | ¿Es realista? | ¿En qué marco de tiempo se llevará a cabo? |
| | | | |

En este formato se plantean unas preguntas para evaluar la pertinencia de los objetivos que persigue la puesta en marcha de los planes DEL dentro de la comunidad, plantear buenos objetivos permitirá saber el avance que se tenga a lo largo del tiempo gracias a su consecución.

4. DIAGNÓSTICO DE LA COMUNIDAD

Ya que se ha organizado la iniciativa con los participantes involucrados ahora es necesario empezar con el desarrollo de los planes DEL que se llevaran a cabo para poder alcanzar los objetivos planteados.

En un proceso DEL, se pueden llevar a cabo distintas estrategias para la consecución de sus objetivos, en esta propuesta metodológica, se centra el impulso del DEL a través del Valor Agregado Comunitario, por lo que el fortalecimiento de las capacidades empresariales así como del entorno para volverlo competitivo y por ende el concepto empresa son el pilar principal para lograr tal objetivo.

En ese sentido, lo primero es asegurarse de que existe suficiente información. La información es clave para conocer y comprender las características del entorno

local y entender la naturaleza de su sistema productivo, ya que de esta manera, se seleccionarán las mejores opciones posibles de programas y proyectos.

El diagnóstico de la comunidad tiene como objetivo conocer el entorno local para detectar amenazas potenciales que podrían afectar e inviabilizar la puesta en marcha de planes DEL así como la identificación de áreas potenciales de oportunidad que se pueden impulsar para alcanzar los objetivos planteados.

Por ello, se propone que este paso se divida en las siguientes actividades:

- a) Realización del perfil comunitario
- b) Análisis de datos y elaboración de una evaluación del entorno
- c) Identificación de capacidades de la economía local

- a) Realización del perfil comunitario

La primera actividad que se debe realizar es la elaboración del perfil comunitario, el cual permitirá caracterizar la realidad actual de la comunidad, el perfil comunitario contempla los siguientes rubros:

1. Perfil económico
2. Perfil demográfico
3. Perfil sociocultural
4. Perfil ambiental
5. Perfil de gobernabilidad
6. Perfil de recursos endógenos
7. Contexto de vulnerabilidad

8. Clima de negocios

Para su elaboración se propone seguir los siguientes pasos:

- i) Recopilación de la información necesaria
- ii) Evaluación de la información
- iii) Elaboración del perfil comunitario

i) Recopilación de la información necesaria

Tener la información adecuada en el momento preciso, es un detonante para una buena toma de decisiones, por lo que hacer una recolección efectiva de información sobre la situación actual disminuirá el margen de error al implementar estrategias de desarrollo que no se adapten a las características de la comunidad.

Los participantes en el proceso de DEL cuentan y tienen acceso a información de la situación local, sin embargo no toda ésta podría ser de utilidad, por lo que se debe de someter al juicio de varios expertos para evaluarla así como para sacar conclusiones imparciales.

Hay que evitar la trampa de hacer diagnósticos tradicionales, basados solamente en la descripción de actividades productivas y de los problemas que se observan, casi siempre con una visión pesimista sobre lo que se puede hacer. De lo que se

trata, más bien, es recaudar información (cuantitativa y cualitativa) que sea útil para examinar cual es la situación de las actividades productivas tanto nuevas como tradicionales del municipio y la posibilidad de fortalecerlas de acuerdo con el dinamismo económico, así como saber cuáles son las posibilidades de competir exitosamente en los mercados con la fortaleza económica local.

La elaboración del perfil comunitario requiere de información precisa y clara sobre los ámbitos: económico, demográfico, sociocultural, ambiental, de gobernabilidad, recursos endógenos, contexto de vulnerabilidad y clima de negocios. La recopilación de datos debe ser planificada ya que puede ser costosa en términos de recursos financieros y de tiempo. Las ciudades exitosas son generalmente estratégicas e innovadoras en relación a los datos y las metodologías que usan para recopilarlos. Al recopilar información, es necesario considerar su forma de utilización, su relevancia, y su aplicabilidad a la evaluación de la economía local.

A continuación se muestran algunas herramientas que se pueden utilizar como guía para la recolección de información que en ningún caso limita la complementación o utilización de algunas otras herramientas.

Tabla 4.3 Indicadores a recolectar para cada rubro del perfil comunitario

| Indicadores del perfil comunitario | |
|------------------------------------|---|
| Perfil económico | <ul style="list-style-type: none"> • Número de unidades económicas • Evaluación de la infraestructura económica • Sectores económicos con los que cuenta la comunidad. • Estatus del mercado laboral • Dinamismo económico • Jefatura femenina del hogar • Número y tipo de empresas con cierre reciente por tamaño, sector y fecha. • Número de nuevas empresas, por tamaño, sector y actividad. |
| Perfil demográfico | <ul style="list-style-type: none"> • Número de habitantes de la comunidad (hombres y mujeres) • Estructura de edad de la comunidad • Número de hogares • Porcentaje de población empleada (formal/informal) • Grado de escolaridad • Disponibilidad de capital intelectual • Estatus migratorio de la localidad • Promedio semanal de salario bruto por género y por empleo parcial/tiempo completo |
| Perfil sociocultural | <ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad de la comunidad • Grupos étnicos y culturales de la comunidad • Cambios registrados en la comunidad • Reglas, normas y costumbres de la comunidad • Servicios con los que cuenta la comunidad • Seguridad alimentaria • Filosofía del entorno |
| Perfil ambiental | <ul style="list-style-type: none"> • Grado de carbonización de la economía. • Impacto ambiental de los sectores productivos • Actividades para el manejo de residuos • Grado de concientización ambiental de la población. • Estatus de la educación ambiental |
| Perfil de gobernabilidad | <ul style="list-style-type: none"> • Grado de apertura a la participación. • Grado de representación de los ciudadanos. • Grado de consolidación del compromiso civil. • Transparencia de la información |

| | |
|------------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del sistema político. • Democracia local. • Calidad de las instituciones locales. • Como están evolucionando las instituciones locales • Cambios en la estructura de poder |
| Perfil de recursos endógenos | <ul style="list-style-type: none"> • Recursos naturales de los que dispone la comunidad • Qué recursos son aprovechados • Localización de los recursos • Grado de accesibilidad • Grado de control de sus recursos |
| Contexto de vulnerabilidad | <ul style="list-style-type: none"> • Fuentes de vulnerabilidad • Frecuencia de crisis en la comunidad • Causas de pobreza principales • Estrategias que se han implementado para afrontar las crisis en la comunidad • La situación está mejorando o empeorando • Principales problemas que enfrenta la comunidad |
| Clima de negocios | <ul style="list-style-type: none"> • Número de centros de apoyo empresarial. • Redes de comercialización • Apoyos gubernamentales a las empresas. • Acceso a servicios financieros • Sistema de tributación local • Agilidad para la realización de trámites burocráticos |

Tabla 4.4 Determinación de grupos objetivos para recolección de información

| Informadores clave | |
|---|---|
| Grupo objetivo | Descripción |
| Líderes comunitarios que fungen como informadores clave | Son aquellas personas que cuentan con una alta influencia en los pobladores de una localidad, suelen tenerle respeto y confiar en sus palabras para la toma de decisiones; como ejemplo se puede citar a los párrocos, algunos representantes populares, gente mayor que destaque por su sabiduría popular, representantes de organismos locales, representantes de la comunidad, entre |

| | |
|--|---|
| | otros. |
| Sociedad local | Personas que viven en la comunidad, ellos constituyen una pieza clave en la evaluación del entorno local puesto que ellos son a los que impactan las condiciones actuales tanto favorable como desfavorablemente. |
| Representantes del gobierno local | Es importante conocer la manera en que se lleva la estrategia de administración, pública sus procesos y enlaces, así como su interacción y comunicación con los ciudadanos. La información debe buscar ser objetiva y preferentemente de todos los departamentos. |
| Representantes de instituciones y organismos locales | Las organizaciones e instituciones locales son quienes interactúan con la sociedad local, tienen información de su comportamiento así como de procesos que no han funcionado. |
| Representantes de la sociedad empresarial | Las empresas son un actor principal dentro de la economía local, ellas tienen información de la dinámica e infraestructura local lo que puede agilizar la búsqueda de información en esas áreas. |

Formato 4.6 Entrevista base para recolección de información.

| Entrevistas para recolección de información | |
|---|---|
| Perfil al que corresponde: | p.ej. Económico, sociocultural, ambiental, etc. |
| Indicadores: | p. ej. Infraestructura económica, unidades económicas, localización de recursos, etc. |
| Grupo objetivo de aplicación | p.ej. sociedad local, líderes comunitarios, etc. |
| <p>Instrucciones: <i>Lea las siguientes preguntas al entrevistado, cuide que la conversación sea fluida y evite presionar para obtener respuestas predeterminadas.</i></p> | |

Ejemplo de preguntas por perfil (algunas preguntas son solo de guía para el investigador, su respuesta puede ser encontrada en fuentes secundarias de información)

- Económico

1. ¿Cuáles son las actividades económicas a las que se dedican los pobladores?
2. ¿Cuál es la actividad económica predominante?
3. ¿Con cuántas unidades económicas cuenta la población?
4. ¿Cuál es el ingreso mensual promedio de los habitantes?
5. ¿Cuál ha sido la evolución de las actividades económicas dentro de la comunidad en los últimos 10 años? ¿cómo se ha dado?
6. ¿En dónde se comercializan los productos y/o servicios que se crean en la comunidad?
7. ¿Cuántos hogares con jefatura femenina cuenta la comunidad?
8. ¿El género femenino forma parte de la toma de decisiones colectivas de la comunidad?
9. ¿Las mujeres forman parte de las actividades económicas de la comunidad?
10. ¿Quiénes constituyen las fuentes de ingresos de los hogares?
11. ¿A qué servicios financieros tiene acceso la comunidad?
12. ¿El acceso a la comunidad es por vías pavimentadas o de tierra?
13. ¿Cuenta con infraestructura de telecomunicaciones?
14. ¿Qué porcentaje de la población cuenta con acceso a la tecnología y a internet?

- Demográfico

1. ¿Cuál es el número de habitantes de la población?
2. ¿Cuántos son hombres? ¿Cuántas mujeres?
3. ¿Cuál es el rango de edad en el que se concentra la mayoría de la población?
4. ¿Cuál es la tasa de crecimiento de la población?
5. ¿Cuál ha sido el nivel de expulsión migratoria de la comunidad en los últimos 5 años?
6. ¿Cuál ha sido el nivel de atracción migratoria de la comunidad en los últimos 5 años?
7. ¿La comunidad es un territorio de expulsión, atracción o mantiene el equilibrio migratorio?
8. ¿Cuáles son las principales causas de la migración en la comunidad?
9. ¿Cuál es el porcentaje de población en edad escolar?
10. ¿Cuál es grado de escolaridad media de la población?
11. ¿Cuál es el porcentaje de población analfabeta?
12. ¿Cuál es la institución de nivel educativo más alto con el que cuenta la comunidad?

13. ¿De qué material son las casas-habitación?

- Sociocultural

1. ¿Cuál es la religión predominante?
2. ¿Cuáles son las fiestas tradicionales de la comunidad?
3. ¿Cuáles son los rasgos culturales más representativos de la comunidad?
4. ¿Cuáles son las costumbres que significan un sentimiento de arraigo/pertenencia para los pobladores?
5. ¿Cuáles son los platillos más representativos de la comunidad?
6. ¿A base de que alimentos está compuesta la dieta de los pobladores?
7. ¿Cuál es la percepción de la comunidad de su entorno?
8. ¿Cuál es su autodenominación?
9. ¿Existe una tradición de cohesión social o de conflicto comunitario? ¿Por qué?

- Ambiental

1. ¿Qué tipo de energía es la que predominantemente usan los pobladores?
2. ¿De qué manera conservan el entorno ambiental?
3. ¿Cuál es el grado de reforestación del área?
4. ¿cuáles son las medidas preventivas dentro del tema ambiental que llevan a cabo las autoridades locales? ¿y la sociedad? ¿Y el sector privado?
5. ¿Cuál es la incidencia de organizaciones de cuidado pro ambiente dentro de la comunidad?
6. ¿Cuál es el impacto ambiental de los sectores productivos de la comunidad?
7. ¿Existe un procedimiento de manejo de residuos?
8. ¿cuál es el grado de concientización de la comunidad?
9. ¿Se implementan programas de conservación al medio ambiente en las instituciones educativas locales?
10. ¿Se lleva a cabo algún programa de concientización ambiental?
11. ¿Cuáles han sido los últimos programas/ proyectos ambientales que se han llevado a cabo en la comunidad?
12. ¿Existe un plan de manejo sustentable de recursos locales?

- Gobernabilidad

1. ¿La autoridad comunitaria se elige por usos y costumbres?
2. ¿Existe la presencia de partidos políticos en la comunidad?
3. ¿Cuál es el proceso de elección de representantes populares?
4. ¿A quiénes se identifica como los líderes locales más influyentes?
5. ¿Existe la presencia de algún tipo de asamblea comunitaria?
6. ¿Cuál es el proceso de toma de decisiones colectivas?
7. ¿Cuáles son las formas de trabajo colectivo más común?
8. ¿El gobierno ha sostenido reuniones de planeación estratégica con distintos autores de la sociedad? ¿cuáles son los resultados obtenidos?
9. ¿Cuál es el aspecto prioritario que atiende el gobierno actual?
10. ¿Cuál es la respuesta de la población con respecto a su plan de

desarrollo?

11. ¿Qué tanto se involucran los ciudadanos en la toma de decisiones?
12. ¿Cuál es el grado de participación de los ciudadanos con respecto a la administración pública?
13. ¿Qué tan representados se sienten los ciudadanos con el gobierno?
14. ¿La información que produce la administración municipal es de fácil acceso para todos?
15. ¿Cuáles se identifican como las instituciones locales?
16. De acuerdo a la comunidad, ¿cómo es su funcionamiento?
17. ¿Cómo han evolucionado las instituciones locales en los últimos 5 años?
18. ¿Ha cambiado la estructura de poder? ¿De qué manera?

- Recursos endógenos

1. ¿Con qué recursos endógenos cuenta la comunidad?
2. ¿Considera que la comunidad cuenta con recursos endógenos susceptibles de aprovechamiento? (desde el punto de vista de la municipalidad, sociedad, sector privado, otras organizaciones)
3. Actualmente, ¿cuáles de esos recursos son aprovechados? ¿Cuáles están en vías de aprovechamiento?
4. ¿Dónde se encuentran ubicados los recursos endógenos?
5. ¿Son de fácil acceso?
6. ¿Cuáles son las regulaciones que se pueden aplicar sobre esos recursos?
7. ¿Qué tanto control ejercen las instituciones locales y la población local sobre los recursos?

- Contexto de vulnerabilidad

1. ¿Cuáles son los aspectos principales que percibe como débiles en la comunidad?
2. ¿Cuáles son las carencias sociales más significativas?
3. ¿Qué obstaculiza el desarrollo económico local?
4. ¿Existe pobreza en la comunidad? ¿En qué grado?
5. ¿Cuáles son las carencias sociales más significativas de la comunidad?
6. ¿Qué crisis se presentan en la comunidad?
7. ¿De qué índole son las crisis que se presentan en la comunidad?
8. ¿con qué frecuencia se presentan?
9. ¿Qué medidas se toman en la comunidad para afrontar las crisis?
10. ¿Quién toma la iniciativa para enfrentar las crisis?
11. ¿La situación en la comunidad está mejorando o empeorando? ¿Por qué?
12. De acuerdo a la percepción local ¿Se está mejor o peor que hace 5 años?
13. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la comunidad?

- Clima de negocios

1. ¿Cuántos centros de apoyo empresarial existen cerca o en la comunidad?

2. ¿Ha existido la intervención de los centros de apoyo empresarial dentro de la comunidad?
3. ¿Cuáles son las redes de comercialización tradicionales dentro de la comunidad?
4. ¿Cómo han cambiado las redes de comercialización en los últimos años?
5. ¿Las redes de comercialización han mejorado el flujo comercial?
6. ¿Existen apoyos a las empresas dentro del ámbito local?
7. ¿Cuántas empresas acceden a apoyos gubernamentales?
8. ¿Las empresas tienen acceso a servicios financieros?
9. ¿Los servicios financieros cuentan con tasas competitivas?
10. ¿Los emprendedores locales tienen acceso a servicios financieros?
11. ¿Cómo se desenvuelve el sistema tributario actual?
12. ¿El sistema tributario es flexible?
13. ¿Existe una estructura tributaria local?
14. ¿Cómo son los procesos burocráticos a los que se enfrentan las empresas y emprendedores locales? ¿Son flexibles? ¿Costosos?
15. ¿La estructura burocrática que tanto ha facilitado/ impedido la creación de nuevas empresas?
16. De acuerdo a la apreciación local ¿Cómo se califica a la estructura burocrática?
17. ¿La realización de trámites burocráticos es ágil?

ii) Evaluación de la Información

La información recopilada proporciona la base de la evaluación de la situación económica de la comunidad.

No toda la información que se recopila es útil para la evaluación, por lo que en este paso lo que se busca es analizar “por encima” la información recolectada para verificar si:

- a) No se encuentra duplicada
- b) La información está respaldada
- c) Es útil para el perfil comunitario
- d) Se ha recopilado información tanto cuantitativa como cualitativa

Si la información cuenta con estos criterios entonces se procede a plasmarla en el perfil comunitario.

iii) Elaboración del perfil comunitario

Una vez que se tiene toda la información necesaria para caracterizar a la comunidad se procede a realizar el perfil comunitario.

El perfil comunitario es la representación de una comunidad en todos sus sentidos, es un documento que incluye la descripción de la situación actual de la comunidad en términos sociales económicos y sociales.

Para su construcción se propone seguir el siguiente formato.

Formato 4.7 Construcción del perfil comunitario

| PERFIL COMUNITARIO | |
|--|--------------------|
| <i>Nombre de la comunidad:</i> | |
| <i>Número de habitantes:</i> | |
| <i>Localización:</i> | |
| <u>Descripción de la situación actual:</u> | |
| <i>Dimensión:</i> | Económica |
| | |
| <i>Dimensión</i> | Demográfica |

| | |
|------------------|--------------------|
| | |
| <i>Dimensión</i> | Sociocultural |
| | |
| <i>Dimensión</i> | Ambiental |
| | |
| <i>Dimensión</i> | Gobernabilidad |
| | |
| <i>Dimensión</i> | Recursos Endógenos |
| | |
| <i>Dimensión</i> | Clima de negocios |
| | |

b) Análisis de datos y elaboración de una evaluación del entorno

El perfil comunitario recoge información de gran utilidad para el proceso DEL ya que se trata de la caracterización de la comunidad, una vez que se tiene realizado prosigue el análisis de los datos que proporciona para la elaboración de una evaluación del entorno.

La información recopilada proporciona la base de la evaluación de la situación económica de la comunidad. Idealmente se debería llevar a cabo con la ayuda de un experto en DEL o un profesional similar, y más importante aún, debe incorporar insumos de los actores involucrados de varios sectores y miembros de un comité asesor. Este comité asesor debe guiar y debatir los resultados con el consultor, y jugará un rol clave en compartir los resultados con audiencias más amplias de actores involucrados. También debe enfocarse hacia programas que son (i) requeridos y (ii) posibles (como se verá en el apartado siguiente)

Se puede hacer uso de varias herramientas para analizar la información éstas se pueden agrupar en:

1. Cualitativas

- Diagrama de afinidad
- Diagrama de causa y efecto

- Cinco por qué
- Diagrama de flujo
- Diagrama de interrelaciones
- Checklists de problemas
- Análisis FODA

2. Cuantitativas

- Hoja de revisión
- Análisis de costo-beneficio
- Gráfica de radar