

# Trabajo con comunidades de base como herramienta de cohesión social y desarrollo local

Jenny Jazmine Parra\*

*Maestrante de Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Social*

Mario Enrique Vargas\*\*

*Profesor del programa de Administración*

*Universidad EAFIT, Colombia*

## Resumen

Desde el entorno local el trabajo con comunidades de base es el punto de partida para el desarrollo de acciones coherentes con las necesidades, potencialidades y realidades internas de la comunidad, para luego, a partir de estas, concebir una visión de futuro compartida. Este proceso no puede ser ajeno a la interacción con el entorno, razón por la cual resulta necesario el encuentro y la generación de confianza entre Estado, empresa y sociedad, con la finalidad de unir esfuerzos para el mejoramiento de la calidad de vida de la población, el desarrollo local y la cohesión social.

**Palabras clave:** cohesión social, desarrollo local, participación, redes, territorio, trabajo con comunidad.

## CÓMO CITAR ESTE ARTÍCULO

Parra, Jenny y Mario E. Vargas. 2017. "Trabajo con comunidades de base como herramienta de cohesión social y desarrollo local". *Trabajo Social* 19: 159-175. Bogotá: Departamento de Trabajo Social, Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Colombia.

**Recibido:** 3 de marzo del 2016. **Aceptado:** 17 de agosto del 2016.

---

\* jparraa@eafit.edu.co

\*\* mvargas@eafit.edu.co

## Work with Grassroots Communities as an Instrument for Social Cohesion and Local Development

### Abstract

Work with grassroots communities at the local level is the starting point for actions aligned with the needs, potentialities, and internal realities of communities, as well as the basis for the construction of a shared vision for the future. This process cannot be seen in isolation from interaction with the environment, for which reason it is necessary to promote engagement and trust building with the State, the business world, and society, in order to join efforts aimed at improving the quality of life of the population, local development, and social cohesion.

**Keywords:** local development, networks, participation, social cohesion, territory, work with communities.

## Trabalho com comunidades de base como ferramenta de coesão social e desenvolvimento local

### Resumo

A partir do contexto local, o trabalho com comunidades de base é o ponto de partida para o desenvolvimento de ações coerentes com as necessidades, potencialidades e realidades internas da comunidade para, em seguida, a partir destas, conceber uma visão de futuro compartilhada. Esse processo não pode estar alheio à interação com o contexto, razão pela qual são necessários o encontro e a geração de confiança entre Estado, empresa e sociedade, com o objetivo de unir esforços para melhorar a qualidade de vida da população, o desenvolvimento local e a coesão social.

**Palavras-chave:** coesão social, desenvolvimento local, participação, redes, território, trabalho com comunidade.

## Introducción

*“Sigo soñando que vale la pena luchar para que la gente pueda vivir un poco mejor y con un mayor sentido de igualdad, el hombre tiene recursos para crear un mundo mejor, mucho más rico en cultura y conocimiento”.*

Pepe Mujica (2013)

En la observación de escenarios locales y comunitarios es evidente que el trabajo con comunidades actúa como elemento articulador de interrelaciones sociales, económicas y políticas que confluyen en el tejido de nuevas historias de vida, nuevos relatos de grupos sociales e individuales, entrelazando vivencias, costumbres y expectativas. Ya Yunus (2003) cuando describía su experiencia en el momento fundacional del Grameen Bank señalaba la importancia del conocimiento específico de cada individuo más allá de la pregunta sobre sus interacciones, pues es desde cada quien el lugar natural de donde se puede desplegar el poder de influir sobre otros singulares, sociales o globales.

Lo anterior permite evidenciar la brecha enorme en el conocimiento que se posee del interrelacionamiento entre los individuos dado que en gran medida se desconoce quién es cada uno de ellos, las intervenciones que pueden gestarse allí y el impacto que puede traer para el entorno en que se desarrollan. El proceso debe dar cuenta de las dinámicas particulares de cada colectividad y cada miembro de ella, ya que no puede ser ajeno al reconocimiento de la diversidad cultural y la apropiación de valores de cada grupo social.

Los seres humanos, como agentes sociales dotados de la posibilidad de comunicarse e incidir (tanto positiva como negativamente) en la configuración de las realidades de otros, disponen de recursos para concertar alternativas de solución y transformar los problemas sentidos,

el remedio está en la construcción de nuevas comunidades desde las que sea posible definir al individuo no sólo para construir su vida, sino enraizado de antemano en una forma de vida que le otorgue sentido, no tanto entendida individualmente, sino como vida en común con los otros. (Camps 2001, 7)

Intervenir una comunidad implica una serie de transformaciones e indiscutiblemente incide en la

realidad de seres humanos y así como en su construcción personal, por lo tanto, el compromiso debe ser el respeto de la realidad cultural de las familias y las personas con quienes se trabaja, solo esto puede garantizar el avance hacia la consolidación de procesos sostenibles socialmente. Es decir, en la práctica profesional en trabajo con comunidades se debe ir más allá de la presentación de iniciativas elaboradas desde el conocimiento teórico y desde la experiencia externa.

Trascender la atención de prioridades y propósitos particulares, a la hora de intervenir las comunidades, requiere construir relaciones e interacciones que den paso a espacios de sociabilidad y de articulación entre actores sujetos a objetivos consensuados y la puesta en marcha de acciones en pro de su bienestar social. Richard Sennet (2012) describe esta construcción como un resultado dialógico, en el que confluyen los conocimientos de los actores con el propósito de obtener un resultado nuevo, y enfatiza que aun cuando se repita un discurso esto no implica de manera alguna que se esté razonando o entendiendo lo mismo.

La generación de relaciones de confianza y reciprocidad, entre comunidades conocidas y establecidas y los diversos actores presentes en las regiones, implican un desafío permanente. Si bien el trabajo con comunidades hace

referencia al proceso que se realiza para la consecución del bienestar social de la población, con la participación directa y activa de ésta en el análisis, concienciación y resolución de los problemas que afectan a la comunidad, partiendo por tanto de la propia comunidad y de la utilización, potenciación o creación de los recursos de la misma. (Lillo y Roselló 2004, 19)

En concordancia con lo anterior, es preciso resolver el siguiente cuestionamiento: ¿cuáles son los elementos procedimentales a tener en cuenta en el trabajo con comunidad para que este se constituya en una herramienta de cohesión social y desarrollo local?, toda vez, que en su máxima expresión, el trabajo comunitario representa una apuesta por la identificación y potencialización de capacidades en servicio de intereses colectivos, para la consecución de objetivos como la construcción de ciudadanía, la generación de capacidades de agencia para la puesta en marcha de planes comunes en pro del

desarrollo local, la promoción de acciones que aporten al fortalecimiento del tejido social y la articulación con objetivos globales para la superación de la pobreza (véase objetivos del milenio, pacto global entre otros).

Ante este panorama, se presenta el desafío de superar uno de los principales obstáculos en la práctica del trabajo con comunidades: la ejecución de acciones sin proyección de continuidad en el tiempo y sin articulación entre los actores presentes en el entorno. Esto genera desconfianza, dispersión y desestímulo de la participación de las comunidades, elementos que son claves para el desarrollo de procesos comunitarios y sociales coherentes y pertinentes con la realidad de las poblaciones. Esta ausencia de continuidad y articulación es el eje *problematizador* del presente ejercicio reflexivo.

Así pues, el objetivo fundamental de este artículo es identificar los elementos determinantes con los que el trabajo con comunidades puede contribuir al favorecimiento de la cohesión social y el desarrollo local. Para esto se realizará el análisis de las interacciones entre Estado, empresa y sociedad en el escenario local, para así dar lugar a una propuesta de trabajo que apunte a procesos continuos, articulados y coherentes.

En los siguientes párrafos se revisarán aproximaciones conceptuales de diversos autores con respecto a la definición de desarrollo local, cohesión social y trabajo con comunidades de base, luego se presentará una propuesta de trabajo producto del ejercicio profesional en Trabajo Social en el ámbito local y del análisis de las posibilidades de interacción entre los actores presentes en el entorno para, finalmente, presentar las conclusiones del presente ejercicio de reflexión.

### **Del desarrollo local, la cohesión social y el trabajo con comunidades**

Para lograr identificar de manera acertada los elementos procedimentales con los que se abordan los problemas de continuidad y articulación de actores en los procesos sociales y comunitarios, se hace necesario describir conceptualmente las categorías que proporcionan el marco de referencia analítico, el cual está constituido por: desarrollo local, cohesión social y trabajo con comunidades. En este sentido, tal como lo define Vázquez Barquero, entendemos el desarrollo local como

un proceso de crecimiento y cambio cultural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y, finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local. (1988, 129)

Complementando la visión de Vázquez Barquero, Gallicchio amplía el marco explicativo argumentando que, el desarrollo local, para cumplir con sus objetivos de desarrollo, debe resolver, desde el territorio, algunos ejes que hacen al devenir del mismo. En particular, el desafío pasa por tres tipos de temas:

- la potenciación de lo existente (personas, recursos, empresas, gobiernos);
- la obtención de recursos externos al territorio (personas, recursos, empresas);
- la gestión del excedente económico que se produce en el territorio (cómo usamos los recursos generados en él). En ese sentido, el desarrollo local es un proceso mucho más socio-político que económico en sentido estricto. Los desafíos son mucho más de articulación de actores y capital social, que de gestión local. (Gallicchio 2004, 6)

Desde una perspectiva de las capacidades internas, el desarrollo local es

un proceso endógeno registrado en pequeñas unidades territoriales y agrupamientos humanos, capaz de promover el dinamismo económico y la mejora en la calidad de vida de la población, el desarrollo local dentro de la globalización es un resultado directo de la capacidad de los actores y de la sociedad local para organizarse y movilizarse, con base en sus potencialidades y en su matriz cultural, para definir y explorar sus prioridades y especificidades, buscando la competitividad en un

contexto de rápidas y profundas transformaciones. (Tapia Ibarra *et al.* 2016)

En términos generales, el desarrollo local

es un proceso de concertación entre los agentes —sectores y fuerzas— que interactúan en un territorio determinado, para impulsar, con la participación permanente, creadora y responsable de ciudadanos y ciudadanas, en proyecto común de desarrollo, que implica la generación de crecimiento económico, equidad, cambio social y cultural, sustentabilidad ecológica, enfoque de género, calidad y equilibrio espacial y territorial con el fin de:

- elevar la calidad de vida de cada familia, ciudadano y ciudadana que vive en ese territorio,
- contribuir al desarrollo del país,
- y enfrentar adecuadamente los retos de la globalización y las transformaciones de la economía internacional. (Gallicchio 2004)

Esto implica

- Una visión de mediano y largo plazo, que establezca el punto de llegada y el horizonte que determina y da sentido a las acciones del corto plazo y que permita avanzar de manera gradual.
- La concertación de los agentes locales con agentes regionales, nacionales e internacionales.
- La construcción de un nuevo Estado democrático y descentralizado.
- El reconocimiento de que la realidad es diversa. Se recupera el valor de las particularidades, potencialidades e identidades territoriales. El desarrollo local se vuelve un instrumento necesario en la gestión de la diferencia. Los procesos regionales y locales, con sus diferencias, pueden y deben ser motor del desarrollo nacional.
- Los municipios se ven como fuente de procesos y recursos que, si se generan las condiciones apropiadas, pueden contribuir al desarrollo nacional. (6-7)

En virtud de lo anterior y en el marco de los procesos de desarrollo social, es relevante tener en cuenta el concurso de todos los actores presentes en el territorio, sus capacidades, necesidades y condiciones

particulares desde adentro, con una visión que apunte a la integración con lo global.

La razón para adoptar un enfoque amplio y pluralista para analizar el desarrollo se ha puesto más de manifiesto en los últimos años, debido en parte tanto a las dificultades como a los éxitos que han tenido los diferentes países durante las últimas décadas. Estas cuestiones están estrechamente relacionadas con la necesidad de equilibrar el papel del Estado —y de otras instituciones políticas y sociales— con el uso de los mercados. (Sen 2010, 159)

Es preciso resaltar que las necesidades y problemas a resolver en el escenario local no sólo trascienden las carencias de tipo material, sino que también se enmarcan en dimensiones culturales, sociales, tecnológicas y políticas respecto al entramado social, es preciso analizar las posibilidades de los miembros que componen las comunidades respecto a su entorno y a su capacidad para superar condiciones que tradicionalmente generan inclusión o exclusión social. Es ahí, en ese escenario, donde el concepto de cohesión social cobra vigencia, pues,

por sus usos tan diversos, el concepto de cohesión social resiste una definición unívoca. Suele evocar un anhelo de comunidad ante un escenario de globalización y transformaciones profundas, que muchos asocian con una mayor fragmentación social y una pérdida de lazos estables. La reflexión crítica opone la idea de cohesión a la de corrosión de la legitimidad y gobernabilidad de los Estados nacionales, la acentuación de las brechas sociales, el surgimiento de identidades autorreferidas, la excesiva racionalización económica y la tendencia, también excesiva, a la individualización y el debilitamiento de lo público. La lista es larga y la invocación puede ser tanto nostálgica la “comunidad perdida” —como propositiva— ¿qué hacer? En este último caso, en nombre de la cohesión social se busca la manera de potenciar la riqueza simbólica del multiculturalismo, las promesas de la sociedad de la información y la difusión del imaginario democrático, con el fin de avanzar hacia sistemas capaces de crear nuevos mecanismos de inclusión social y participación ciudadana. (Cepal 2007, 13)

Así pues, se entiende la cohesión social como

la capacidad dinámica de una sociedad democrática para absorber el cambio y el conflicto social mediante una estructura legítima de distribución de sus recursos materiales y simbólicos, tanto a nivel socio-económico (bienestar), socio-político (derechos) y socio-cultural (reconocimiento), a través de la acción combinada de los mecanismos de asignación del Estado, del mercado, de la familia, de la sociedad civil y de las redes comunitarias. (Sorj y Tironi citado por Lillo y Roselló 2004)

En términos generales, es preciso articular procesos que den cuenta de la participación y congregación de la comunidad en torno a situaciones que propendan por la consecución de espacios comunes en los que se abogue por el consenso entre la población participante a través de prácticas democráticas y participativas, en términos de cooperación, convivencia y equidad, en procura de la articulación con las instituciones gubernamentales, organizaciones sociales y la empresa privada, para alcanzar la constitución de alianzas y redes sociales, lo que brinda la posibilidad de interactuar con diversas experiencias y hace que las personas se vinculen a procesos organizados que permiten el mejoramiento de su calidad de vida y el desarrollo de su entorno.

No obstante,

la mayor parte de la población mundial no es del todo consciente de la importancia de su rol como ciudadano activo en una posible transformación social. Sin embargo, son las personas quienes, en sus relaciones sociales, deben tomar la iniciativa para avanzar en la transformación: la sociedad necesita superar la inercia a la que se ha sometido, cambiando la cultura del individualismo, de la reivindicación y la delegación, con sus prácticas paternalistas y asistencialistas, por una cultura del autodesarrollo, de la autogestión y de la complementariedad solidaria. A partir de aquí se desarrolla un concepto integral de ciudadanía: la ciudadanía activa en el plano político, cultural e institucional, que se apoya en una ciudadanía activa en el ámbito de la actividad económica. (Orellana 2007, 17)

El trabajo con comunidades cobra una gran importancia en cuanto al desarrollo local y a la cohesión se refiere, pues alude

al proceso que se realiza para la consecución del bienestar social de la población, con la participación directa y activa de ésta en el análisis, concienciación y resolución de los problemas que afectan a la comunidad, partiendo por tanto de la propia comunidad y de la utilización, potenciación o creación de los recursos de la misma. (Lillo y Roselló 2004, 19)

El trabajo con comunidades de base, entendidas como grupos poblacionales que comparten además del territorio, historia y propósitos comunes y en virtud de ellos promueven acciones de incidencia sobre su entorno y los temas que les afectan, brinda un escenario de encuentro de la diversidad, en el cual es necesario reconocer que entre sus pobladores confluyen diferentes condiciones que sugieren situaciones de vulnerabilidad que no pueden ser estandarizadas ni atendidas a través de un manual o un patrón, sino que, por el contrario, hacen un llamado a la conciencia de la pluralidad, el reconocimiento de derechos y deberes como ciudadanos y ciudadanas, para reconocer en el otro condiciones que conciernen a todos como grupo social.

Si bien es cierto que las comunidades coexisten con múltiples expresiones de violencia y exclusión, desde las organizaciones sociales se direccionan esfuerzos por el ejercicio de reconocimiento de los individuos como sujetos de derechos y protagonistas de sus propias historias en el contexto de la familia, de la comunidad y lo local. El trabajo con comunidad está llamado al fortalecimiento de la cohesión social a través del involucramiento de las personas en procesos de integración fundados en principios de humanidad y respeto por la diferencia, la participación y el fortalecimiento de procesos comunitarios que permitan su reconocimiento como sujetos de derechos en su plena capacidad de actuar por el mejoramiento de su calidad de vida, la restitución de sus derechos y la dignificación de la persona humana dentro de prácticas de consenso y participación que engrandezcan su vida, la de su familia y la de su comunidad.

A partir de esto, los términos de cooperación, convivencia y equidad surgen en el apoyo y reconocimiento de las particularidades de las comunidades y de sus



habitantes, para que la participación sea consecuente con la construcción individual y colectiva de sus valores. Las acciones que se dirijan desde el trabajo con comunidades deben atender a las características de los diversos grupos poblacionales, las condiciones de género, el reconocimiento de la diferencia y la diversidad, a través de vivencias, capacidades y expectativas, ya que son las personas quienes, finalmente, son protagonistas de su realidad y, en esa medida, constructores de su propia historia. Así pues, los objetivos fundamentales del trabajo con comunidades, según Friedlander, pueden resumirse en:

- Ayudar a los ciudadanos a encontrar los medios necesarios para su bienestar en su entorno social.
- Alentar los esfuerzos cooperadores para perseguir objetivos comunes.
- Construir para los individuos y grupos canales de mutuo entendimiento para la acción común. (1978, 206 citado por Lillo y Roselló 2004, 22 y 23)

Es relevante tener presente que el trabajo con comunidades parte de acuerdos de voluntades que, necesariamente, vincularán el actuar individual en torno a intereses de la colectividad en pro de la búsqueda de escenarios futuros comunes y deseables, desde sus propias historias y capacidades, superando expectativas asistenciales y en pleno uso de su reconocimiento como sujetos de acción;

nunca se podrá hacer un verdadero cambio si no es a través de la plena participación de las personas interesadas (el desarrollo es un producto de las personas que se produce a través de la toma de conciencia de la situación en la que viven, de la necesidad de modificarla y de la toma de conciencia de sus derechos); como continuación aparece la autodeterminación de los individuos y comunidades; y que el ritmo del desarrollo no puede ser impuesto artificialmente desde el exterior, sino que debe ser predispuesto teniendo en cuenta lo que ya se ha dicho. (Lillo y Roselló 2004, 23)

Cabe resaltar que al interior de estas interacciones del trabajo con comunidades, con organizaciones sociales, con autoridades locales y con los otros actores presentes en lo local se entretajan numerosas prácticas y posiciones que confluyen en torno a la construcción

de sentido colectivo las cuales encuentran estrecha relación con la concepción de participación, la cual es fundamental para cimentar acciones que propendan por fortalecer las comunidades de base entorno a procesos de cohesión social y desarrollo local. La participación, entonces, cobra importancia ya que

es un concepto polisémico y su práctica es compleja.

Es un concepto robusto porque no se trata de un acto en sí, sino de una forma de construir sentido con otros, de hacer parte de un grupo, de permear o dejarse permear por las ideas de otros. Es un concepto que está bien cimentado. La práctica de la participación es compleja porque implica poner en juego diversas formas de ver el mundo y distintas racionalidades que son producto de innumerables trayectorias de vida. La participación es decisión y es acción, y además es dinámica, cambia según los “otros” con quienes se participa, con los intereses particulares y según el contexto —la corta o larga temporalidad—.

En últimas, la participación es la forma de hacer el “nosotros”, pero éste se produce desde cada uno de los “yo”, en relación con los “tú” y con los “ellos”. Esas relaciones implican decisiones racionales que se enmarcan en un tiempo y en un espacio que le dan sentido. Luego, participar es un verbo que se conjuga de múltiples maneras, dependiendo del tipo de jugadores, de las experiencias de éstos en relación con los otros, de lo que se pretende jugar y del momento y el lugar de ese juego. (Rocha *et al.* 2008, 97)

En medio de relaciones complejas y de la búsqueda de encuentro entre los actores fundamentales del desarrollo local y de la gobernanza (Estado, empresa y sociedad), el acercamiento estratégico a un conjunto de agendas comunes y al direccionamiento de acciones de mutuo beneficio son un proceso que requiere de tiempo, de dar voz a las comunidades y de aunar esfuerzos para que estas se fortalezcan, para así, de la mano con ellas, gestar procesos de cohesión social y desarrollo.

A continuación se presenta una propuesta de abordaje enmarcada en la identificación de elementos procedimentales del trabajo con comunidades, para que este sea una herramienta para el desarrollo local y la cohesión social.

## Una propuesta de trabajo con comunidad

### Identificación de contexto y análisis del entorno

En general, el punto de partida del trabajo con comunidades de base consiste en la identificación minuciosa de los procesos históricos, de los actores y del conjunto de elementos que hayan incidido para que la población se encuentre en cierto territorio y en una determinada situación, es decir, es fundamental partir del conocimiento de la realidad del escenario local: condiciones, limitaciones, potencialidades, entre otros factores, todo visto desde un enfoque multidimensional, con el fin de asegurar que no se repliquen experiencias que ya se hayan probado en el pasado y que las acciones a adelantar no vayan a desconocer las realidades de los actores involucrados, ni las características y particularidades del entorno. Se precisa, entonces, reconocer que los espacios locales están inmersos dentro de realidades más amplias que tienen incidencia en su interior.

Esta mirada implica una lectura compleja, sistémica, capaz de articular las restricciones y potencialidades de cada territorio concreto con las determinantes globales. Estas tendrán un impacto diferencial en función de las capacidades endógenas para insertarse competitivamente en el escenario globalizado y para generar adecuados niveles de integración de los ciudadanos o, a la inversa, fragmentación social y exclusión.

El desarrollo local aparece como una nueva forma de mirar y de actuar desde lo local en este nuevo contexto de globalización. El desafío para las sociedades locales está planteado en términos de insertarse en lo global de manera competitiva, capitalizando al máximo posible sus capacidades por medio de las estrategias de los diferentes actores en juego. (Gallicchio 2004, 4)

En términos de territorio, desde el planteamiento de Boisier,

reconoce que todo recorte de la superficie terrestre puede mostrar por lo menos tres características de complejidad creciente:

“Territorio natural”, que refiere a un recorte que solo reconoce los elementos de la naturaleza, sin que medie intervención humana.

“Territorio equipado o intervenido”, que refiere a uno en el cual el hombre ya ha instalado sistemas, por ejemplo, de transporte, infraestructuras y actividades productivas extractivas.

“Territorio organizado”, que implica un recorte que reconoce la existencia de actividades de mayor complejidad, por ejemplo, sistemas de asentamientos humanos y sus infraestructuras, pero que fundamentalmente refiere a la existencia de una comunidad que se reconoce y que tiene como auto referencia primaria el propio territorio y que está regulada mediante un dispositivo político-administrativo que define las competencias de ese territorio y su ubicación y papel en el ordenamiento jurídico nacional, es decir, un territorio organizado tiene una estructura de administración y, en algunos casos, también de gobierno. Estos territorios pasan a ser sujetos de intervenciones promotoras del desarrollo. (Citado por Rodríguez 2014, 11)

En términos sociales, la unificación del lenguaje inicial para lograr la construcción de una interpretación compartida, tanto de las condiciones iniciales como de las dificultades, necesidades, intereses y amenazas del entorno local, serán el insumo para plantear estrategias colectivas que incidan en la resolución de los problemas locales, de tal manera que en el ejercicio se cuente con una caracterización que sirva como punto de partida para plantear iniciativas colectivas que propendan por el abordaje de las necesidades sentidas de la población, al mismo tiempo que se genera el análisis y comprensión de las situaciones cotidianas que aquejan y las cuales son prioridades para los pobladores.

Así mismo, la obtención previa del conocimiento de la dinámica económica y de los eslabonamientos productivos, así como la localización territorial de los diferentes agrupamientos de empresas y las relaciones existentes entre sí con proveedores, clientes externos y necesidades de los demás actores locales, es fundamental para promover acciones que estén directamente relacionadas con opciones de asociatividad productiva, creación de redes de producción, cooperativismo, solidaridad y la determinación de escenarios propicios para la innovación económica y social.



En síntesis, en esta primera parte del proceso se debe lograr:

- La identificación de los actores claves: ¿quiénes se encuentran presentes? ¿Quiénes participan activamente?, ¿cuáles son las relaciones existentes entre ellos y el entorno? ¿Cuáles son los temas que se consideran de mayor relevancia?
- La caracterización del entramado de relaciones entre sistemas de servicios, unidades productivas presentes y posibilidades de articulación de estas.
- Las posibilidades del territorio y sus engranajes productivos así como las opciones de creación de redes de producción, cooperativismo y solidaridad.
- El reconocimiento de los valores imperantes en la comunidad y posibilidades o limitaciones que estos representan para la acción colectiva, la cohesión social y el desarrollo local.

#### **Formulación de un plan de acción participativo**

La puesta en marcha del proceso de planeación requiere de la cooperación, participación e integración de los diferentes actores que han sido identificados en torno a objetivos o necesidades comunes; a su vez, requiere la organización de redes de interrelación entre tales actores para identificar empresas, actores locales, entidades, comunidades y grupos poblacionales que tengan una visión de futuro compartida.

En el presente el hombre trata de actuar en forma apropiada, en el sentido de actuar con racionalidad y entendiendo que su decisión tiene necesariamente un efecto cierto en el mañana. Esto exige tomar en cuenta la planeación; la dificultad que enfrenta el planificador es que él ve cumplidas sus metas con los ojos de hoy. En la búsqueda de los factores de crecimiento que tienen que ver con la oferta de empleo, la productividad del trabajo, los cambios tecnológicos no incorporados (innovaciones) y la organización de la producción. Estos factores deben estar presentes en el proceso de formulación del plan de desarrollo local. (Inostroza 2010, 72)

En este punto, el trabajo con comunidades supone el establecimiento de canales de comunicación para favorecer la socialización, el intercambio social, la interacción, el fomento de confianza, solidaridad y colaboración entre los actores intervinientes, en pro

de favorecer acercamientos que fomenten inclusión y cohesión social.

Se hace necesaria y pertinente la investigación de nuevas teorías y metodologías, la sistematización y evaluación permanente de la experiencia en los procesos de fortalecimiento, capacitación y acompañamiento de tal manera que se produzcan elementos nuevos y aprendizajes para retroalimentación del área social y de los grupos comunitarios. (CAF 2012, 100)

Así mismo, orientado a la puesta en marcha de acciones que favorezcan escenarios de gestión del desarrollo local en la coordinación de los proyectos y la promoción de acciones de articulación entre los distintos actores y la gestión de la consecución de competencias técnicas en los campos específicos que se requiera.

Es pertinente, al respecto, recordar la necesidad de competencias para las siguientes funciones estratégicas:

- a. Análisis de posicionamiento estratégico (del sistema local)
- b. Capacidad de comparación internacional (y capacidad de difusión de las “buenas prácticas”)
- c. Capacidad de interpretar e individualizar las necesidades comunes a las empresas o a la comunidad local para lanzar proyectos específicos de su solución. (Garofoli 2009, 21)

En síntesis, el agente social que oriente el trabajo con comunidad, asiste como enlace entre el sector público, la empresa privada y la comunidad, para la interacción entre ellos y la gestión de las necesidades o posibilidades que surjan durante el proceso, actuando así de manera articulada con el marco de acuerdos, en coherencia con los canales de comunicación que se hayan establecido y en busca de alcanzar los objetivos y acciones que se han formulado conjuntamente.

Cabe resaltar que para lograr esto requiere del conocimiento de la realidad local, regional y nacional, así como de los aportes que reciba de cada una, pues se debe elegir el modelo de planeación apropiado para las organizaciones sociales que se crean para estos tiempos, se requiere un planificador estratégico situacional que maneje apropiadamente tecnología y tenga una visión de largo plazo. Por eso los planificadores no

deben alejarse de la realidad, y los políticos-gobernantes no deben alejarse de la planeación. Ambos se necesitan para conducir al gobierno local y poder planificar procesos creativos, que verdaderamente signifiquen poder de conducción y capacidad de gestión. (Inostroza 2010, 68)

El proceso de planeación debe incluir e integrar los actores presentes, cada uno desde sus roles y sus funciones pero en permanente interacción: el gobierno local, en ejercicio de sus funciones, debe actuar en torno a la coordinación de intervenciones públicas sobre el territorio para generar acuerdos entre los distintos entes locales y mantener una comunicación y articulación directas con los ámbitos regionales y nacionales del Estado. A su vez, debe concentrar esfuerzos para crear mejores condiciones políticas y económicas para facilitar la inversión externa, generar escenarios favorables para las empresas locales, estableciendo los medios de seguimiento y controles pertinentes para mantener equilibrio entre la inversión externa y las condiciones sociales, políticas, económicas y ambientales del entorno local.

La administración gubernamental local es la llamada a liderar el diseño e implementación de políticas económicas y sociales (o revisión de las existentes) con el uso de metodologías participativas y que tiendan a la continuidad de los procesos orientados al logro de objetivos de desarrollo que han sido trazados en el mediano y largo plazo en procesos participativos. Además, es la encargada de implementar un proceso interno de revisión de sus instrumentos de intervención para incentivar y guiar procesos de desarrollo local y facilitar los medios para acceder a nuevas tecnologías.

Se requiere de políticas dirigidas hacia el cubrimiento de las necesidades de las personas, estrategias multivariadas y focalizadas, programaciones de mediano y largo plazo, mejoramientos de los sistemas de información estadística, mejoramiento en la calidad del empleo y un correcto manejo de las finanzas públicas locales. (CAF 2012, 71)

La empresa, para permanecer aportando desde sus capacidades técnicas, debe reconocer, en el entorno local, las posibilidades de eslabonamientos productivos y el fortalecimiento de proveedores más pequeños o acompañar emprendimientos productivos de las comunidades de base.

Hoy, algunas empresas están empezando a entender que los proveedores marginalizados no pueden mantenerse productivos ni sostener, y mucho menos mejorar, su calidad. Al elevar su acceso a los insumos, compartir tecnología y ofrecer financiamiento, las empresas pueden mejorar la productividad y la calidad del proveedor a la vez que se aseguran el acceso a un volumen mayor. (Porter y Kramer 2011, 10)

Finalmente, con el propósito de aportar herramientas a las comunidades tanto para su fortalecimiento interno como para su participación en el contexto local y regional, el trabajo con comunidad en este punto debe concentrar esfuerzos en las siguientes acciones.

- Diseño de planes de comunicación con el propósito de mantener un diálogo claro y permanente con los miembros de la comunidad y los demás actores locales, establecer canales de información oportunos comunicando avances de la gestión de la administración pública, las acciones de la comunidad y motivar la participación activa de esta en torno a la verificación de la transparencia en el manejo de recursos.
- Capacitación en mecanismos de participación, derechos y ciudadanía. Buscando potencializar liderazgo en la comunidad frente a la vigilancia de los procesos y de la gestión de la administración pública.
- Apoyo y promoción de actores que incluyan entre sus objetivos el impulso de acciones encaminadas a la participación ciudadana y la conformación de redes para el desarrollo económico local.

### **Generación fortalecimiento y de redes de cooperación**

Un aspecto clave dentro de un trabajo con comunidades que propenda por la cohesión social y el desarrollo local es la identificación y refuerzo de redes, alianzas y del trabajo colaborativo. Este se encamina en dos sentidos: el fortalecimiento de vínculos sociales, de confianza y cooperación existentes (en cuanto a los individuos y al ser humano se refiere) y en torno a la capacidad de articulación de las empresas locales, de posibilitar la asociatividad, la innovación y a la puesta en marcha de emprendimientos económicos,

con el objeto de incrementar el poder de negociación y generación de capacidades diferenciales en la economía de la zona.

Traspasar el umbral del trabajo individual al trabajo organizativo bajo modalidades solidarias de organización formal, decididas por las voluntades de grupos humanos, supone romper con estigmas y estilos personales que van desde percepciones individuales y egocéntricas que afectan las dinámicas personales y grupales (CAF 2012, 103)

En este sentido la comunicación con los representantes del gobierno local es fundamental para que se dé la coordinación de programas y proyectos que apunten al fortalecimiento de las empresas existentes, la atracción de nuevas empresas y la cualificación de la mano de obra local. El trabajo con comunidades debe trascender la labor asistencial para llegar hasta la gestión de enclaves económicos, articulaciones comerciales eficientes, la identificación y fortalecimiento de emprendimientos económicos y la gestión para la formación del talento humano local.

En términos generales, es determinante la identificación de aquellos recursos característicos y diferenciadores del espacio local, la generación de un sistema de cooperación entre los actores, definir proyectos productivos e ideas de negocio puntuales que respondan a los desafíos externos a la localidad y que sean coherentes con su vocación, para, a partir de estos, procurar su articulación con organizaciones, instituciones del Estado, entidades de cooperación internacional, entre otras.

Otra forma de organización de la producción vinculada al desarrollo local son las redes de empresas, lo que también se relaciona con los sistemas productivos locales. De hecho, los sistemas productivos locales

forman un tipo especial de red que se caracteriza por tener un fuerte enraizamiento en el territorio y por unas relaciones entre las empresas en las que se combina confianza y cooperación para competir. (Vázquez 2005, 49)

La ventaja de las redes reside en que

proporcionan información y, eventualmente, los recursos necesarios para el surgimiento y puesta en marcha de una empresa, pero también facilitan los intercambios de bienes y conocimiento en los sistemas productivos. (49)

Es necesaria, también, la articulación con el sistema educativo para la creación de un sistema de competencias profesionales coherente y orientado a las nociones de futuro que han sido concertadas, de tal forma que se fortalezca una conexión entre la escuela y la formación para el trabajo, de acuerdo con los objetivos de la colectividad y a la potencialización de competencias diferenciadoras del ámbito local.

La cooperación y el seguimiento, por parte de los representantes del Gobierno, la empresa y la comunidad, permitirán el impulso de proyectos secuenciales que den lugar a la producción de nuevos conocimientos y competencias profesionales para dar atención a la relación entre formación, investigación y mundo empresarial. Se deben crear estímulos para que las empresas locales y las iniciativas económicas de la comunidad se orienten cada vez más a una producción innovadora y de calidad, y a la vinculación del personal económicamente activo local. En términos de Michael Porter

para un reconocimiento pleno se requiere que los líderes y ejecutivos desarrollen nuevas habilidades y conocimientos, con una mirada mucho más profunda de las necesidades de la sociedad, una comprensión de las verdaderas bases de la productividad de la compañía y la capacidad de colaborar entre los entes con y sin fines de lucro. Y el gobierno debe aprender a regular de maneras que permitan el valor compartido en vez de impedirlo. (Porter y Kramer 2011, 4)

Es fundamental que, en los procesos que se orienten en torno al desarrollo local, se mantenga un proceso de difusión de buenas prácticas y lecciones aprendidas, además, hacer la identificación de acciones que constituyan innovación y mejora en la utilización de recursos, como un medio para ir generando la internalización de los conocimientos organizativos y la aprehensión de tecnologías en sus participantes, de este modo se pueden perfilar capacidades diferenciadoras del entorno local, tanto en especialización como en división del trabajo.

El resultado de este proceso de articulación y trabajo en red debe ser la generación de capacidades de transformación de las condiciones socioeconómicas para reaccionar ante los desafíos externos; la

promoción de aprendizaje social y la introducción de formas específicas de regulación social a nivel social y comunitario. La experiencia del trabajo con comunidades para el desarrollo local estará fundamentada en la identificación y promoción de escenarios para el crecimiento de la capacidad productiva y organizativa local a través de la conformación de redes de cooperación, fortalecimiento y acompañamiento de las redes ya existentes. Por otra parte, deben ponerse en marcha acciones de gestión con autoridades para la apertura de opciones para el acceso al crédito, facilitación de servicios tecnológicos —u otros que propendan por la solución de problemas comunes a los emprendedores locales— integrando activamente a la empresa privada.

Es necesario adelantar acciones que mantengan la participación activa del sector empresarial local como agente activo en las políticas de incentivo al sector industrial y comercial y las políticas de desarrollo, prestando especial atención a las redes de relaciones entre actores tanto económicos como sociales y contribuir a que las estrategias y políticas generen intervenciones para favorecer la capacitación empresarial y gerencial, así como el posicionamiento en el mercado de emprendimientos productivos que apunten a diferenciación y diversificación de productos. “Cuando las empresas compran localmente, sus proveedores pueden volverse más fuertes, incrementar sus utilidades, contratar más personas y pagar mejores sueldos; lo que a su vez beneficiará a otras empresas en la comunidad. Así se crea valor compartido” (Porter y Kramer 2011, 11).

Cabe resaltar que, en la realidad de los procesos locales, estas articulaciones son complejas y las funciones descritas aluden a los roles que debe desempeñar cada actor en torno a la consecución de objetivos de desarrollo y cohesión social.

En cuanto a la interrelación entre estos sectores, la realidad colombiana y en buena parte, la latinoamericana, difiere de los postulados arriba enunciados, en la medida en que existen vacíos, déficit, incongruencias en cada sector así como tensiones, conflictos de intereses, problemas de comunicación, generación de confianza que afecta la relación entre ellos. (Salas 2009, 5)

### Seguimiento

Corresponde a la necesidad de conservar la prospectiva de los escenarios deseables que se concertaron inicialmente entre los actores participantes, en busca de lograr el aseguramiento de una construcción de visión de futuro compartida más allá del tiempo presente.

Propiciar espacios de seguimiento acerca a la población a la generación de aprendizaje colectivo, a la identificación de desviaciones en los procesos y la puesta en marcha de acciones, así como a la concertación de intereses compartidos. Involucrando a las instituciones locales para solucionar problemas concretos, respondiendo a las necesidades identificadas y abriendo posibilidades de acercamiento entre el Estado y las comunidades se generan espacios de negociación política y de expresión de inquietudes de orden social, para que estas tengan respuesta efectiva y con esto se promueva y fortalezca una cultura de participación activa.

El seguimiento continuo a la prestación de servicios, a la ejecución de los programas y proyectos y a la percepción de la población beneficiaria debe ser incluido dentro del trabajo con comunidades a través de la medición y el uso de indicadores concretos. El seguimiento es una dimensión importante de los planes de acción del trabajo con comunidades y de los planes de desarrollo, debe constituir un ejercicio incluyente y participativo, en el que se dé especial atención a que se mantengan vigentes las prioridades establecidas por la comunidad y se procure la escucha de sus miembros. Así como también se propicie la medición de impactos desde un enfoque diferencial, multidimensional e integrador.

Finalmente, cabe considerar el carácter estratégico de contar con espacios que vinculen las experiencias de actores provenientes de otros territorios que puedan narrar sus experiencias, modos de trabajo, lecciones aprendidas e historias sobre cómo han resuelto sus problemas, dificultades o conflictos, esto puede constituir una alternativa para la difusión de saberes, conocimientos, capacidades y competencias externas que aporten al proceso de desarrollo local y de cohesión social. En Colombia, los procesos de extensión rural aportan positivamente con herramientas para la facilitación de encuentros entre pobladores de diversos territorios, para el intercambio de experiencias y el diálogo de saberes.

### Continuidad y permanencia del proceso

Desde la particularidad e integración de los actores, con miras al logro de los objetivos compartidos y mediante la disposición de recursos en el corto, mediano y largo plazo, el trabajo con comunidades debe partir de una metodología de planeación estratégica que permita la construcción de acciones colectivas frente a metas de largo plazo, sin perder de vista el involucramiento de las comunidades y la incorporación de sus opiniones en el análisis de la realidad.

Los tres sectores tienen la misión de trabajar por la construcción colectiva de lo público democrático. De ahí que el asunto a considerar no sea el de marcar las diferencias o defender a ultranza los intereses sectoriales, sino, por el contrario, el de propiciar la convergencia, las alianzas y el mutuo fortalecimiento con miras a conseguir una sociedad de bienestar, conformada por ciudadanos libres, autónomos, solidarios con todos sus derechos garantizados; donde haya democratización del ingreso y de la propiedad; políticas públicas para enfrentar la pobreza; programas sociales específicos para grupos sociales y regiones más afectadas por la pobreza y la exclusión social; fortalecimiento del aparato productivo en una economía mixta, sostenible y competitiva; y, adecuaciones institucionales que permitan la vigencia del Estado Social de Derecho, con participación, concertación, descentralización y desarrollo social integral. (Salas 2009, 11)

El compromiso de los representantes del Estado, empresa y sociedad es vital para alcanzar la construcción de una interpretación compartida de los retos y de las oportunidades para el desarrollo y la cohesión social desde el entorno local, los escenarios de encuentro cotidiano son una alternativa viable para la movilización y dinamización de acciones desde los actores, pues, involucrándolos a través de la asignación de responsabilidades y compromisos se puede construir el engranaje necesario para dar respuesta a diversas problemáticas propias del territorio desde lo local y a identificar los recursos que deban ser requeridos desde el exterior.

Este compromiso debe ir ligado a la visión de futuro del entorno local, en la ejecución de las acciones que hayan sido priorizadas, mediante ejercicios de trans-

parencia en la gestión y de destinación de recursos sin caer en intereses mediáticos o campañas transitorias, teniendo como base la confianza y la capacidad de cooperación de los actores,

[...] estos dos elementos clave del capital social se producen en la interacción y en la relación. La interacción es un proceso de construcción de significados compartidos, y gracias a ese proceso existe una relación. De igual modo, la relación es un proceso dinámico que es co-construido por las partes. (Rocha *et ál.* 2008, 108)

### A manera de conclusión

El trabajo con comunidades de base orientado al desarrollo local y a la cohesión social constituye una oportunidad de transformación de las lógicas de las relaciones entre las necesidades y los recursos de una colectividad local, no corresponde, entonces, a la perpetuación de acciones asistenciales por parte de terceros. Es un proceso en el que todos los actores asumen responsabilidades frente a iniciativas colectivas y la solución de los problemas que les aquejan.

En el trabajo con comunidades es fundamental comprender las condiciones históricas de las regiones y las condiciones propias del territorio, conocer sus pobladores y las redes de relaciones interpersonales, político administrativas y comerciales existentes. El conocimiento de la dinámica local no puede, en ningún momento, desconocer el escenario externo y las relaciones existentes que se entretengan con este.

Así mismo, el trabajo con comunidades debe ser un punto de encuentro entre sociedad, Estado y empresa, tres actores que son estratégicos a la hora de abordar propuestas de desarrollo local y de cohesión social. La interrelación de los tres debe propender por la definición de acuerdos y la puesta en marcha de acciones coordinadas que sean planteadas desde lo local de manera articulada con lo regional y lo nacional. Para vislumbrar procesos de cohesión social y desarrollo local es necesario superar las barreras culturales y los discursos permeados de intencionalidad política, además, los tres actores deben dialogar y realizar un análisis en el que se incluyan sus intereses y se dé paso a la comprensión de las expectativas del otro tal como un hablar en el “lenguaje del otro”.



Comúnmente, las percepciones de los tres actores antes mencionados no se concilian entre sí, lo que genera actuaciones difusas y desorganizadas que repercuten directamente en las comunidades, quienes son receptoras de acciones aisladas y sin visión de futuro. En consecuencia, los procesos de participación y de generación de confianza en la población se detienen. La cooperación público-privada de actores locales y la generación de alianzas cobra gran importancia dentro del proceso, apoyando en los procesos de coordinación de programas e instrumentos de fomento al desarrollo local, buscando una articulación de los planes y proyectos a la realidad del contexto global.

En este sentido, la generación de lazos de confianza y de reciprocidad entre los actores involucrados es una condición esencial para superar las condiciones de pobreza de la población y generar acciones de cohesión social desde el trabajo con comunidades, más aún si este se ejecuta de manera articulada con gobernantes locales y con la empresa privada presente en el territorio.

La construcción de un escenario en el que efectivamente se logre un “gana-gana” requiere superar barreras culturales, replantear discursos y el análisis de los actores y de sus intereses. Comprender las expectativas del otro facilita la construcción de una comunicación efectiva.

El reto es que las comunidades, a través de procesos organizativos, logren la creación de un espacio propio donde a partir de la producción, intercambio y el consumo, se fortalezcan sus mercados generando autonomía y relaciones con los demás sectores en condiciones de igualdad. (CAF 2012, 21)

Cada territorio constituye en su interior un espacio de producción de conocimiento específico y de mecanismos de interacción social donde se hace indispensable enfocar acciones para la movilización de los actores hacia acciones colectivas y de participación, para resolver las dificultades de su entorno económico, político, social y ambiental. De igual manera, se hace necesario trabajar en la forma en que son abordadas las necesidades sentidas de la comunidad con el propósito de fortalecer las habilidades sociales de las personas que participan en dichos procesos, permitiendo la generación de nuevos liderazgos al interior de las comunidades,

los que les permitirán igualmente ganar incidencia en otros escenarios comunitarios, políticos y sociales.

En el día a día, el trabajo con comunidades de base atraviesa múltiples dificultades, que van desde conflictos cotidianos hasta problemas de orden estructural y cultural, por lo que es necesario generar soluciones desde la visión de los objetivos de largo plazo que permitan consolidar la puesta en marcha de las iniciativas colectivas. La construcción de planes de trabajo conjuntos con la comunidad —que involucren sus prioridades, sus observaciones y el análisis de sus condiciones y de sus alternativas de solución— es primordial para lograr que los grupos sociales participen activamente en su desarrollo, a la vez que genera nuevas formas de aprendizaje en torno a la planeación, seguimiento y evaluación de los procesos desde el espacio comunitario. De igual modo, propicia la aparición de nuevos liderazgos, habilidades, roles y responsabilidades en sus pobladores, lo que posibilita el empoderamiento de la comunidad y favorece la cohesión social en torno a proyectos comunes, propios, y no de intereses externos.

El trabajo en redes y el intercambio de experiencias entre grupos fortalece la capacidad de identificarse con el otro en puntos comunes que faciliten la expresión de nuevas alternativas que ya han sido aplicadas y que pueden ser replicables en el ámbito comunitario. “La participación activa de las organizaciones dentro de espacios de formulación y control de gestión de las políticas públicas, ha abierto la posibilidad para que la institucionalidad devuelva el espacio que en tales ámbitos corresponde a los grupos sociales” (CAF 2012, 191).

En conclusión, el trabajo con comunidades de base es un proceso coordinado que, en principio, requiere la articulación con el entorno local, el Estado, la empresa y la sociedad. Este proceso, para que apunte al desarrollo local y la cohesión social, debe propender por la generación de confianza, la facilitación de canales de comunicación y de diálogo de saberes y la participación comunitaria, para que la toma de decisiones y la puesta en marcha de acciones sea coherente con las realidades internas y con el ejercicio de sus derechos, además de estar articulada a espacios de interacción externos. Los encuentros entre el Estado, empresa y sociedad deben hallar convergencias en los procesos, las necesidades sociales más allá de los intereses mediáticos y de las



vigencias presupuestales. Una apuesta importante es aunar esfuerzos y las capacidades de cada uno en torno a planes que sean el resultado del consenso y la visibilidad de un proyecto futuro que redunde en el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores, la cohesión social y el desarrollo local.

### Referencias bibliográficas

- Bruni, Luigino y Stefano Zamagni. 2007. *Economía Civil*. Buenos Aires: Prometeo.
- CAF (Corporación Andina de Fomento). 2012. *Estrategias de Seguridad Alimentaria y Biocomercio para la Sostenibilidad*. Bogotá: Corporación Andina de Fomento.
- Camps, Victoria. 2001. “Prefacio a la nueva edición”. *Tras la virtud* Alasdair MacIntyre: 5-8. Barcelona: Crítica.
- Lillo, Nieves y Elena Roselló. 2004. *Manual para el Trabajo Social Comunitario*. Madrid: Narcea S. A. Ediciones.
- Orellana, Maité. 2007. *La economía solidaria como forma de organización económica alternativa al sistema capitalista*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Rodríguez, Adrián. 2014. *Estudios de cadenas productivas territoriales de valor para promover el desarrollo local con inclusión social*. Montevideo: Mastergraf.
- Sen, Amartya. 2010. *La idea de la justicia*. Madrid: Taurus.
- Sennet, Richard. 2012. *Juntos. Rituales, placeres y política de cooperación*. Barcelona: Anagrama.
- Vázquez Barquero, Antonio. 1988. *Desarrollo local. Una estrategia de creación de empleo*. Madrid: Pirámide.
- Vázquez Barquero, Antonio. 2005. *Las Nuevas Fuerzas del Desarrollo*. Madrid: Antoni Bosch.
- Yunus, Muhammad. 2003. *Hacia un mundo sin pobreza*. Santiago: Andrés Bello.
- Bibliografía en línea**
- Cepal. 2007. Cohesión social: inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: Naciones Unidas, enero de 2007 (octubre 2015) [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2834/S2006932\\_es.pdf;jsessionid=4A83771FC6ED4CC4F73A1E292913C2EC?sequence=2](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2834/S2006932_es.pdf;jsessionid=4A83771FC6ED4CC4F73A1E292913C2EC?sequence=2)
- Gallicchio, Enrique. 2004. “El desarrollo local en América Latina. Estrategia política basada en la Construcción de Capital Social”. Ponencia presentada en el Seminario “Desarrollo con Inclusión y equidad: sus implicancias desde lo Local”, realizado por Sehas. Córdoba (Argentina) (febrero 2016). [http://cite.flacoandes.edu.ec/i/gallicchio\\_e\\_2004\\_el-desarrollo-local-en-america-latina-estrategia-politica-basada-en-la-construccion-de-capital-social/](http://cite.flacoandes.edu.ec/i/gallicchio_e_2004_el-desarrollo-local-en-america-latina-estrategia-politica-basada-en-la-construccion-de-capital-social/).
- Inostroza Fernández, Luis. 2010. “Organizaciones sociales y desarrollo local”. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales* 52:63-78. Toluca: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco (noviembre 2015). <http://convergencia.uaemex.mx/article/viewFile/1176/893>
- González, Fernán y Otero Silvia. 2006. “La presencia diferenciada del Estado: un desafío a los conceptos de gobernabilidad y gobernanza”. *Instituto de investigación y debate sobre la gobernanza*. 7 de julio de 2006 (noviembre 2015). <http://www.institut-gouvernance.org/es/analyse/fiche-analyse-237.html#iref:4>
- Garofoli, Gioacchino. 2009. “Las experiencias de desarrollo económico local en Europa: las enseñanzas para América Latina”. URB-AL-III: San José (abril 2015). [http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/03/15Desarrollo\\_economico\\_local\\_en\\_Europa\\_GAROFOLI\\_1.pdf](http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/03/15Desarrollo_economico_local_en_Europa_GAROFOLI_1.pdf)
- La Red 21. 2013. “Mujica: Ninguna adicción, salvo la del amor, es recomendable”. *Política* (noviembre 2014). <http://www.lr21.com.uy/politica/1107403-mujica-ninguna-adiccion-salvo-la-del-amor-es-recomendable>
- Ostrom, Elinor. 2013. “Más allá de los mercados y los Estados: gobernanza policéntrica de sistemas económicos complejos”. Año II, n.º 1, *Revista de Derecho Ambiental de la Universidad de Palermo*, 2013: 5-72 (abril 2015). [http://www.palermo.edu/derecho/pdf/publicaciones/DA\\_N2\\_01.pdf](http://www.palermo.edu/derecho/pdf/publicaciones/DA_N2_01.pdf)
- Porter, Michael y Mark Kramer. 2011. “La creación de valor compartido”. *Harvard Business Review América Latina* 89 (1): 1-18 (noviembre 2015). <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/280592>
- Ramírez, María. 2009. “Las reformas del Estado y la administración pública en América Latina y los intentos de aplicación del New Public Management”. *Estudios Políticos* 34: 115-141. Instituto de Estudios Políticos, Universidad de Antioquia (marzo 2015). <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/estudiospoliticos/article/view/2810/2491>
- Rocha, César, Elssy Moreno y Gonzalo Ortiz. 2008. “La construcción del desarrollo desde abajo”. *Mediaciones* 8: 95-110. (Mayo 2017) <http://biblioteca.uniminuto.edu/ojs/index.php/med/article/view/291>

Salas Rodas, Julián. 2009. "Estado, empresa privada y sector social: una relación entre sectores que fortalece la sociedad civil". *Prod. ONG y Gerencia Social* (mayo 2015). <http://www.ongcolombia.blogspot.com/2009/10/estado-empresa-privada-y-sector-social.html>

Tapia Ibarra, Ana, María de Lourdes Montes, Claudia Estela Saldaña y Eduardo Meza Ramos. 2016. *Impacto económico de la recolección de residuos sólidos reciclables en Tepic, Nayarit* (mayo 2017) <http://www.eumed.net/libros-gratis/2016/1545/index.htm>